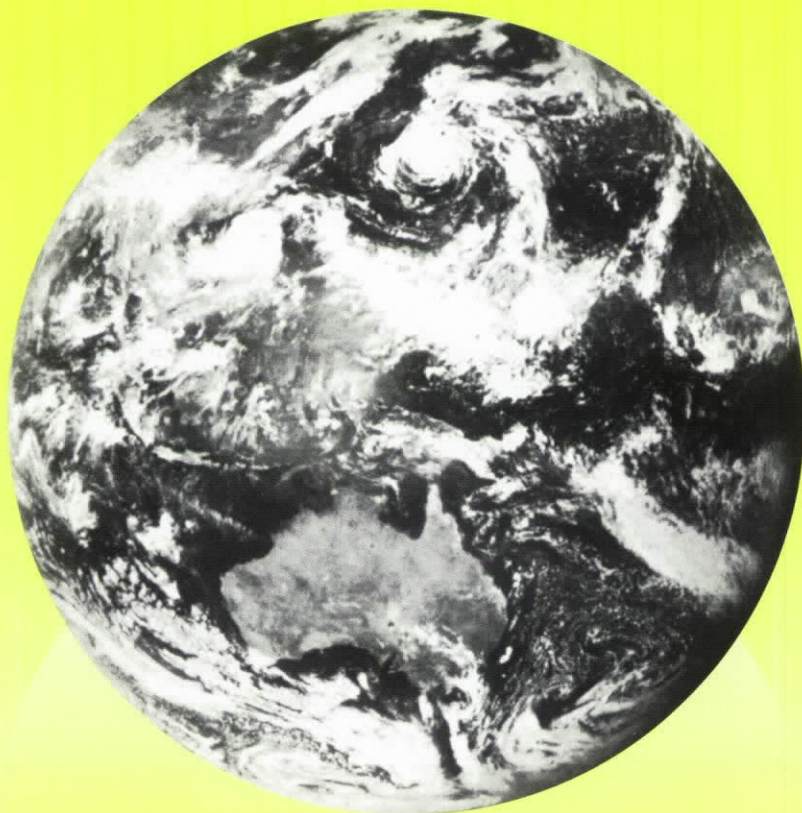


# 21世紀フォーラム

No.108



財団法人政策科学研究所



ロサンゼルス住宅地 1970年 (空撮/山田圭一)



## ●21世紀コラム

- 京都議定書後の将来枠組み構築に向けて——三村明夫 2  
 —世界の鉄鋼業界あげての取組み
- イギリスで「古い」を考える——シャーウィン裕子 3
- 専門家と一般社会をつなぐ—科学コミュニケーターという仕事——竹内 薫 4
- 導き手としての子供—映画「狩人の夜」に寄せて——小浜政子 5
- 多元的世界と建築——團 紀彦 6

## エネルギーコラム

- 石炭火力の変身と地球環境——森田浩仁 8

## 特集 21世紀のキャリア形成と仕事観

- インタビュー  
 新「日本人の幸福論」——企業と個人の新しい関係——藤原和博 10
- インタビュー  
 「強味」育ての人材論——個人の「旨味」を活かして——キャメル・ヤマモト 22
- インタビュー  
 インターネット時代における「シェアリング」の哲学——伊藤穰一 36

- ヒューマン・フロンティア・フォーラムの試み  
 —社会の最前線に立つ人々が“ひと”から現在を考える場の創造——猪瀬秀博 48
- ナレッジ循環型「原子力ファシリテーションフォーラム」の構築——勝木知里 52

## [研究会録] 第1回「21世紀新文明構想」研究会

- 高齢社会へ向けての医学教育改革——和田秀樹 60

## 第30回「グローバル・システムと文明」研究会

- ポスト・モダンの世界システム——榊原英資 72

## 第32回「グローバル・システムと文明」研究会

- 戦後日本にとって「アメリカ」とは——吉見俊哉 82  
 —生活文化の中のアメリカ・イメージ

# 京都議定書後の将来枠組み構築に向けて——世界の鉄鋼業界あげての取組み

三村明夫

(新日本製鐵株代表取締役社長)

京都議定書が採択されてから十年が経過した。いよいよ来年二〇〇八年からは京都議定書の第一約束期間（二〇〇二年）が始まることとなる。国際的には、第一約束期間に続く将来枠組み、いわゆる「ポスト京都議定書」の議論が始まっており、各国が国益を反映した主張を展開している。具体的に

長が見込まれることから、二〇一〇年の世界のCO<sub>2</sub>排出量は基準年より四〇%も増加すると想定されており、京都議定書は、図らずも地球温暖化を制度的に保証することとなつてしまった。

わが国鉄鋼業は、第一次石油危機以降一九八九年まで省エネルギーおよび環境保全に累積で三兆円を投じ、さらに一九九〇年度から二〇〇六年度までに一・五兆円の投資を行ってきた結果、世界最高水準のエネルギー効率を達成した。現在、日本の省エネ技術が世界全体の排出削減に大きく貢献できると考え、国際連携を精力的に展開している。

国別絶対値目標の継続を、中国やインドなど途上国は自らの経済成長の権利と地球温暖化の責任は先進国にあることを機会あるごとに喧伝しており、わが国としても国益と地球益の双方を念頭に、あるべき将来枠組みについて提案していかなければならない。

二〇〇五年七月には「日中鉄鋼業環境保全・省エネ先進技術交流会」を北京で開催し、両国のトップを含めた二〇〇名が環境保全・省エネをテーマに議論を行い、継続的に専門家交流を行う旨の覚書を取り交した。これを受け、第二回を昨年大分で、第三回は本年北京で実務者レベルの交流会を開催している。

京都議定書は、地球温暖化に対する国際的な認識を高めたという点で、その功績は高く評価されるべきではあるが、制度的な欠陥も有している。途上国が経済発展の過程において適切な温暖化対策をビルトインすることではなく、先進国のみが排出抑制義務を負うこととしたため、最大排出国の米国の

また、二〇〇六年より本格的に活動を開始した、日米豪中韓印六カ国が参加する気候変動とエネルギーについて

離脱に伴いそのカバー範囲は世界の三割にすぎない。今後、途上国の経済成

の地域連携である「アジア太平洋パートナーシップ（ＡＰＰ）」の「鉄鋼タスクフォース」にも積極的に参画し、①先進技術ハンドブックの作成、②省エネ技術の普及率、エネルギー効率の調査を踏まえた削減ポテンシャルの試算と目標設定、③中国、インドの製鉄所の現地調査に基づくモデルプロジェクトの実施、などについて検討を進めている。

世界約六十六カ国、約百八十の企業・団体が加盟している国際鉄鋼協会（ＩＳＩ）においては、抜本的なCO<sub>2</sub>削減方策を検討する「CO<sub>2</sub>ブレイクスループログラム」を二〇〇三年から進めており、二〇〇九年からはパイロットプロジェクトを開始する予定である。また、本年十月に開催された理事会では、EUで行われているキャップ・アンド・トレード型の排出量取引制度は効果がなく、国際競争を行って

議定書での削減義務を負わない米国、中国、インドや、ＡＰＰには参加していない欧州鉄鋼業も合意しているという点において、他に類をみないセクター単位の取組みであり、他産業に先駆けて統一見解を公表したことに対し、内外各方面から高い関心が寄せられている。

地球温暖化対策とは、温室効果ガスを長期的な視点に立ち、地球規模で大幅に削減することである。これまでの取組みを通じて、①地球温暖化問題には、主要排出国が取組むことが重要であり、主要排出国の参加を可能とするのは、「技術」を基軸とした取組みであること、②既存技術のトランスファーと革新的な技術開発を車の両輪として対策を進めていくべきであること、③そのためには、セクター別のポトムアップ式のアプローチが極めて有効であること、等について確信を深めている。現在、世界の鉄鋼業で進めているこれらの取組みが、他の産業においても実行され、将来枠組みにおいて、地球規模でのCO<sub>2</sub>排出削減に大きく貢献できることを心から期待している。

共通理解のもと、全ての主要製鉄国が参加し、世界共通の尺度で図れる効率目標を作つて改善に取組む、「グローバル・セクトラル・アプローチ」の採用を決定した。今回の取組みは、京都

（みむら あきお）



## イギリスで「老い」を考える

シャーウィーン裕子

(作家)

先進国ではどこでも寿命が延びている。いかに実り豊かな老いを生きるかは世界共通の課題である。

イギリスに住んで八年になる。かつて三十年住んだアメリカは、自分が若かったためか、ヤングの国だという印象があったが、英国では高齢者がその豊かな精神文化を若い世代に引き継いでいくという伝統の重みを感じる。

歳のせいでも老人の友だちが多いが、それぞれ読書、庭仕事、散歩、音楽、演劇…を楽しんだり、長年胸に秘めてきた望みをかなえたり、初めて天職を見つけて人生の第二幕を紡ぎだしている。

楽しむばかりでなく、高齢者たちは何らかのボランティアに参加することを忘れない。そうすることで自分が孤立した存在ではなく、地域社会の一員だという意識を持つからだろう。

私が住むバースの傍の小さい町には老人が多い。引退して都会から縁を求めて移ってきた人たちも多く、大方は年金でつつましく暮らしている。でも地球の反対側で津波や地震があれば、

すわ一大事、町中が集まって救済費を集める。町の恒例のパーティーの参加費は、アフリカのエイズ基金とインドの村の水道づくりの資金に積み立てられる。私の夫は「長靴をはいたまま死ぬ」と称して七十三歳でも仕事を辞めない

が、無償でバース大学と隣り町のケアホームの財政面の経営を手伝っている。彼はアメリカ人だから、それで地域の仲間に入れてもらったような気がするのだ。

慈善事業を趣味にしている女性も多い。ダフネは夫を難病で失った後その病のセラピストになり、自分のバースデー・パーティーにはプレゼントの代わりにその病の研究費を募った。病人や老人を見舞ってランチを配るサポートシステムもある。それを手伝うと、いざ自分の番になったときは誰かが助けてくれるという安心感も得る。

イギリスはユートピアではない。貧困も犯罪もある。だがキリスト教と民主主義がこの国の精神文化の底辺を支えている。教会に行かない人でも、己のごとく隣人を愛せよというキリスト

教の教えを受けて育っている。貧民救済は政府や金持ちだけに任せておかない。こんな田舎で地の塩のように生きている人たちがお互いを助け合う。若者たちは親の生き方を見て学ぶ。

王さまの政治が気に入らずに議会制度を作り上げた国民だから、政治意識も高い。それを顕著に感じたのは、ブレアがイラク戦争に参加すると宣言したときだった。ロンドンの反戦デモには一五〇万人が参加した。バースからは九台、この近辺からも三台のバスが繰り出し、七十五歳のマイクもプラカードを掲げて練り歩いた。翌朝マイクは脳梗塞に倒れたのだが、治ったときには「あれは行ってよかったよ」と言って笑った。

自然保護と伝統文化の保存も共通の課題だ。ボランティアが運河の浚渫に加わる。石垣が崩れると石を積み直す。古い家(多くは壊すことは不可)を修復しての家造りは男性の趣味のひとつ。「他にやりたいことがあるから、町のことなど手伝わないよ」という人ももちろんいる。個人主義が徹底している

から、それも咎められない。

「黄金の秋」を楽しむこともなく病に苛まれて早く逝く人もいる。だが長寿の人があたかも人生の勝利者のようにもはやされる風潮はない。問題はいかに長く生きるかではなく、いかによく生きるかである。いかに死ぬかも大事だ。ホスピスは病人が暖かいケアを受け、人間の尊厳を保って安らかに死んでいかれるようにと、この国の女医のシスリー・ソーンダースが創めた施設である。この町にもホスピスがあつて、数人の友人がボランティアとして働いている。

癌を一度病んだ友達は、家で子どもたちにサイエンスのクラスを教えている。「限られた時間しかないとする、できるだけおいしいものを食べて旅に出るのも悪くはないけれど、人生に別れを告げるときになって、どんな小さなことでもよいから自分は人のためになることをしたのだ、と満足して死んで生きたい」と彼女は言った。

(シャーウィーン ひろこ)

# 専門家と一般社会をつなぐ——科学コミュニケーションという仕事

竹内薫

(科学作家/科学キャスター)

先日、科学書の編集者と話していたら、こんな会話になった。

「πの計算について専門の先生に本を書いてもらおうと思って電話したんですよ」

「面白そうですね!」

「ところが、先生、開口一番、『なんでボクがそんな本、書かなくちゃいけないの?』と言って、そのまま電話切られちゃいました」

「……………」

驚くべきエピソードだが、どうやら、この先生、自分の研究費が(もとは)国民の血税から出ていることを御存じないらしい。今や、科学者といえども説明責任があたりまえの時代だが、まだまだ、古い世代の学者の意識は変わっていない。そこで重要になるのが、学者と一般社会を「つなぐ」役割を担う科学コミュニケーションの存在だ。

私が最初に一般向けの科学書を上梓したのは一九八九年だから、かれこれ二十年近くも科学の啓蒙活動に従事していることになる。しかし、残念ながら、この二十年で、日本の科学コミュニケーション界が発展したかといえは、

むしろ衰退している気がする。

まず、日本には、科学コミュニケーションの数が少なすぎる。欧米では英語圏を中心としてサイエンスライターが活躍しているが、その受け皿は科学雑誌である。ところが、日本の科学誌は元気がない。次々と廃刊に追い込まれ、青息吐息の状態だ。なぜ、日本人が科学誌を読まなくなったのか、理由は不明だが、もしかしたら、質の高い科学コミュニケーションが不足していることが一因かもしれない。人材不足と受け皿不足という問題が悪循環に陥っている恐れがある。

こんな現状を心配したのか、文部科学省の肝いりで、科学コミュニケーションを養成するプログラムが、北大、早稲田大、東大で進行中だ。このうち、私は個人的に北大と東大のプログラムを垣間見る機会を得たが、そのコンセプトが大きくちがっていることに驚かされた。

北大のプログラムは、一般市民に開放され、サイエンスライターを養成することに重きがおかれている。実際、修了生たちが中心となって生物学の単

行本を出版していて、目に見える形で成果が出ている。

それに対して、東大のプログラムは、科学者の卵にコミュニケーション技術を教える、というものであり、科学者自身が一般の人々に直接語りかける、という昔ながらのスタンスを採っている。

あくまでも私見だが、北大の方針は日本の科学コミュニケーションの現状を的確にとらえており、東大の方針は少々ピンボケという気がする。この商売一筋二十年の私から見ても、今必要なのは専門の「つなぎ役」としての科学コミュニケーションである。これまでに科学者が自らの研究成果をうまく一般社会に伝えてきたのであれば、そもそも国が音頭を取って新プロジェクトを立ち上げる必要などない。また、個々の科学者のコミュニケーション技術を鍛えることは、予算的にも不可能に思われる。

とはいえ、成果の評価は時期尚早だ。北大と東大のどちらが正しい税金の使い方をしたのかは、今後、どちらのプログラムの修了生が科学コミュニケーション

ターとして社会に貢献するかで自ずと決まる(なお、早稲田大は科学ジャーナリズムに的を絞っており、それなりの成果があがるだろう)。

さて、日本の科学コミュニケーションの質と量をどうやって引き上げればいいのかであるが、なんらかの形で放送・通信メディアに進出するのが良策のようには思われる。日本人の科学離れを意識のレベルから変えないかぎり、悪循環は断ち切れない。となると、印刷媒体だけに頼っているのは埒があかない。

かくいう私も、この一年、積極的に放送・通信メディアに進出している。テレビやラジオの影響は、深くはないが、驚くほど広い。「科学と技術」に対する「恐れ」や「苦手意識」を軽減し、逆に興味を引き立てることが可能だ。今後は「インターネット」での科学の啓蒙活動も重要になってくるだろう。

どうか、忘れられがちな科学コミュニケーションという職業を応援していただきたい。

(たけうち かおる)



## 導き手としての子供——映画「狩人の夜」に寄せて

(財政策科学研究所 主席研究員)

## 小浜政子

R・ホーフスタッターの『アメリカの反知性主義』を読んだ際、すぐさま脳裏に浮かんだのがアメリカ映画『狩人の夜』(Night of the Hunter)に出

てくる旅回りの伝道師ハリリー・パウエルであった。ハリリーの左手指には「HATE」の文字が、右手指には「LOVE」の文字が刺青され、両手を組み合わせ、指を絡ませながら、憎しみと愛のドラマを指で説教するのである。黒衣の背広に鍔広の牧師帽をかぶったこの男は実はボケットに飛び出しナイフを忍ばせ、旅から旅へと、小金をもった未亡人を殺してカネを盗む殺人鬼であった。

ところは南部。二人の子供のいるある父親が強盗殺人を犯して得た一万ドルを持って家に逃げ帰り、小さな息子にこのカネを大事にすることと妹を守ることを誓わせ、その直後駆けつけた警官に息子の目の前で取り押さえられる。一方、殺人鬼ハリリーは微罪で刑務所入りし、この父親と同房となり、一万ドルがまだ家にあるらしいことを知る。その後父親は絞首刑となる。ハリリーはこの男の家を訪ね、未亡人を籠絡しまんまと結婚、その後妻を刺殺、カネのありかを執拗に問う恐怖の継父か

ら逃れるべく、幼い息子と娘はカネの隠された人形を握り締めて、ボートに乗って川づたいに逃走、追いつ追われつ、孤児たちの一大冒険譚が始まる。

イギリスの名優チャールズ・ロートンが監督したこの『狩人の夜』は一九五五年公開されたが、興業的には惨敗であったため、ロートンに再びメガホンをとることを許さなかった。呪われた映画であった。テキサスやテネシーでは公開禁止にさえなったという。

いかさま伝道師が連ねる宗教的美辞麗句に魅了される善男善女たち。子供たちの母親が伝道師に洗脳され陶酔と苦痛の表情で自らの罪深さを絶叫するありさまは、現代アメリカの「ボーン・アゲイン」クリスチャンたちの狂熱を思わせる。この男が「主により頼め、より頼め、すべての恐れから救ってくれる方に」と歌いながら闇夜から現れるとき、殺人、恫喝、憎悪が繰り返されるのだ。冒頭の「偽預言者を警戒せよ、狼は羊の皮をかぶってやってくる」というナレーションから最後

が見るものの心を怪しく騒がせる。

主人公である少年は船着場に船をもやいでいる老人と親しい。町の中では老人だけが伝道師に不信の念を抱いており、船着場を心の拠り所とする少年はあたかもトム・ソーヤーやハックルベリー・フィンの後裔のように見える。

しかし、この映画の最高に素晴らしい見どころは、ボートに乗った兄と妹が夜の川を継父の手から逃れて下っていくシーンである。夜の闇、月明かりなか水の反映。夜の川べりにはまた、ウサギ、フクロウ、ヒキガエルなど、さまざま動物たちが、大きな目を見開き、息を呑むように、子供たちのゆくえを見守っているのだ。クロースアップで撮られた、聞き耳をたてるように、夜の闇に息づくこれら動物たちに、監督ロートンの故国イギリスの伝統を強く感じてしまうのは私だけであろうか。擬人化された動物たちが醸し出す幻想性と神秘的なまでの自然との交感こそ、ピーターラビット・シリィズやケネス・グレラムの『たのしい川べ』(The Wind in the Willows)を生んだ英国の伝統そのものである。

船着場の老人に発見されるカットがある。水中で、車のハンドルにもたれた、藻のようにゆらめく髪の毛の姿は、英国ラファエル前派の画家J・E・ミレ

ーの「オフエリア」を思い起こさせる。大恐慌で山野をさまよう子供の群れがさりげなく挿入される。寓話が歴史とつながる瞬間だ。子供たちの父も「彼らには飢えて森をさまようことはさせない」と犯罪をおかしたのだ。

寓意に満ちた孤児たちの物語は、宗教的原理主義や私刑の狂熱に駆られる「曇った目の大人たち」に数段勝る、「子供」という存在へ目を向けることを促す。正邪を見抜く直観力を持ち、追っ手の裏をかく知恵を備え、そして何よりも憐れみの情に満ちているその存在。なぜなら、邪悪な男が捕まったとき、大人たちは「彼を吊るせ」と街頭に練り出したが、うつ伏せで警官に押さえつけられる継父の姿が父と二重写しになった少年の目にだけ、痛みが宿っていたからだ。

「主により頼め」という伝道師の歌声とともに、もつひとつ、「子供が導く……」とささやく声がこの映画の通奏低音であった。

(こはま まさこ)

# 多元的世界と建築

團 紀彦 (株) 團紀彦建築設計事務所代表取締役

私は、建築とは建築家と様々な状況との間の異種交配によって生み出されるものであると思う。そして建築家の個性が多様であるのと同じく、建築を生み出す状況——施主の意向、敷地のコンテクスト、地域の文化性、経済的状况あるいは特定の場所における社会的価値観といったものも様々である。

一方の親が建築家で他方の親が多元的世界であるとすれば、そこに生み落とされる建築もまた予測不能で多元的な世界を示している。しかし一方では、そうした異種交配的な建築の生み出し方とは反対に、一方向的で一貫したブランドの構築と情報発信を志向する建築も存在する。過去十年間世界の建築メディアを席巻してきたのはこうしたタイプの建築が多く、学生をはじめ多くの建築家もまた、そうした建築から多大なる影響を受け、またそうした建築家を志向するようになった。一貫したヴォキャブラリーと一貫したプレゼンテーションを持つ建築はあたかも一貫した哲学に裏打ちされ

ているかのような幻想と錯覚をもたらすものだ。

しかしこのような建築の在り方はむしろ、世界的商業ブランドの商品戦略と酷似しているといえる。問題なのはそうした思想なきブランド指向の末に、建築を取り巻く多元的な文化的脈略に目をとざすようになることであり、またそうした世界に答える様々な創造力と思考を停止させてしまうことである。世界はパッチワーク状に様々な文化、言語、宗教、民族から成る領域から構成されており、それらが等価な尊厳と価値をもって共存すべきである。このような多元的世界観とつな

図1

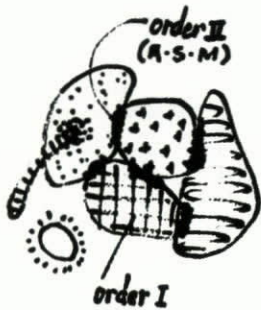
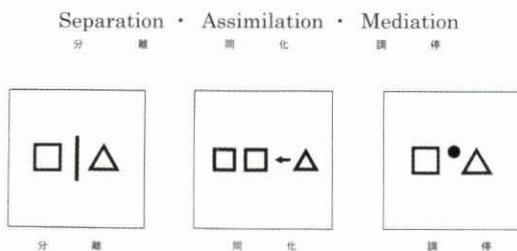


図2 「分離」「同化」「調停」の概念図



その一つは「分離: Separation」であって、家と家との間に扉を立てる行為からゾーニング論に至るまで、スケールを問わず数多くこの方法が取られ

がる認識モデル(図1)は地球規模のスケールから、都市における様々な要素の共存や、環境論における生物の多様性の認識に至るまでそのスケールを問わず敷衍できるものである。こうした異質な領域が隣接することによって生まれる状況を「疎外」と呼ぶことにすれば、この疎外のテンションの総和が、都市あるいは自然環境といった多元的世界のポテンシャルエネルギーであると私は考えている。そしてこれら疎外を克服するために、これまで三つの方法が取られていたとい



図4 ハドリアヌスのヴィラ  
 角度の調停要素としての円環  
 パッチワーク的展開を助長する

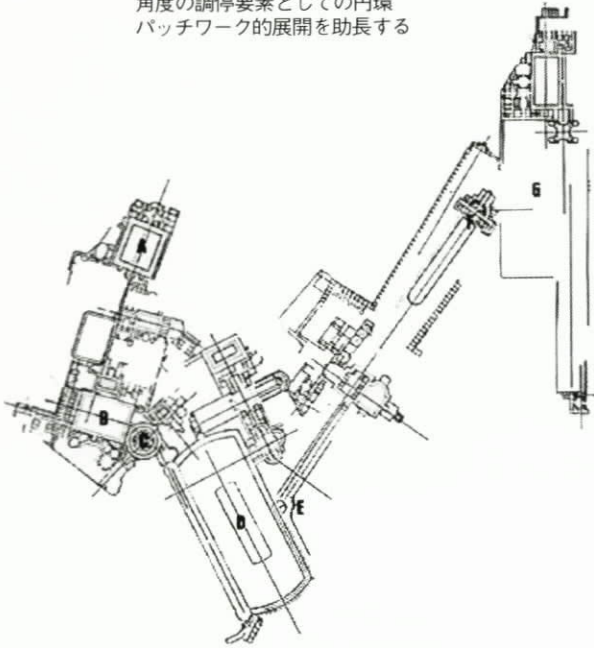
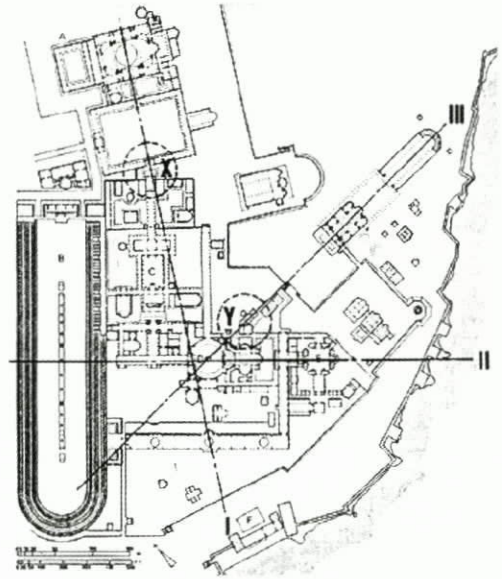


図3 コンスタンティノポリス  
 都市の中心としての円環  
 キリスト教を公認した最初のローマ都市



現代の都市は基本的にはいくつかの断片の集積したコラージュであって、そこには二つの異なる秩序が求められるように思われる。その一つは断片の内部における古典的で構造的な秩序であって、これは都市あるいは自然環境における景観形成上どうしても必要な部分であるように思う。もう一つはポスト構造主義的秩序といってよい

「調停」はさらに、角度のずれや異質なスケールの違いといった計測可能な差異に向けられる物理的調停と、意味の違いや文化的差異に向けられる文化的調停とに分けて理解することができ、これらの方法論的な体系化が、これからの都市デザインと環境デザインにとって必要なプロセスであると考えている。

第二の方法は「同化：Assimilation」である。これは、統一性を図るために、一方が他方を同化する考え方で、古典的な秩序は基本的にこの考え方にもとづいて、形成されていたといえるのであるが、一方、権力による同化によって新たな疎外が発生した歴史の実例を数えればきりが無い。  
 第三の方法は「調停：Mediation」であって、隣接する2つの領域の性格を変えずに、ある種の調停因子を介在させることによって両者の共存を図るという現代都市では、もともと可能性のある方法の一つである。

図5 姑蘇繁華図 徐揚、清乾隆24年(西暦1759年)



のかも知れないが、分離・同化・調停といった方法に示されるような関係性に宿る新たな秩序とエネルギーなのである。こうした多元的世界を一色の色で塗りかえようとすれば、そこにヘゲモニーが発生し、多くの紛争を生むだけでなく、他の様々な文化が失われることにつながるだろう。むしろそうではなく、それぞれのパッチワークが等価に共存あるいは共生できるように二十世紀までの方法論とは異なった新たな論理を二十一世紀は構築する必要があるのではないか。

(だん のりひこ)



# 石炭火力の変身と地球環境

森田浩仁

(勸日本エネルギー経済研究所研究理事 戦略・産業ユニット総括)

豪州のガス大手サントス社が、クイーンズランド州のガス田で生産されるガスを利用し、LNGの生産、輸出を行うと発表した。プロジェクト名はグラッドストーンLNGという。二〇一四年には年間三〇〇〜四〇〇万トンのLNGの生産が開始される予定である。

ごく普通のLNGプロジェクトのようだが、ひとつ大きな違いがある。原料となるガスは石炭層ガスであり、ガス田とは炭田のことだったのだ。

この石炭層ガス(コールベッドメタン)はメタン含有率九五%とLNG生産にとつて良好で、ボーエン炭田、スライト炭田から四五キロメートルをパイプラインでグラッドストーンに建設される液化基地まで運ばれる。

環境面での劣位に泣いた石炭が、環境優位を誇るLNGに大変身。まるで魔法のようだ。

※

石炭は現在、世界の一次エネルギーの二八%を賄っている。

石炭資源は世界に広く賦存し、生産に必要なコストは低く、そして巨大な埋蔵量を誇る。

原油や天然ガスの価格が高騰・高止まり状態にある現在、特に中国やインドなど人口が多く経済発展の著しいアジア諸国では発電用燃料としてなくてはならない存在である。将来も同様であり、欧米諸国においても事情は変わらない。

ただし、石炭が世界のエネルギーミックスの中で重要な位置を占め続けるためには、グラッドストーンLNGのように「大化け」するほどではないにしろ、環境面での課題を解決してゆくことが必須となる。特に、地球環境問題への対応なくして、石炭に明るい未来はなさそうだ。

※

World Coal Institute (WCI) (注一)は、石炭の環境対策は、国の経済発展の状況等に依じて順次、新たな、そして高度な技術の開発・導入を進めてゆくことが重要であると述べている。

山元での選炭(洗炭)、つまり燃焼前のクリーニングをはじめとする基礎的な技術の採用・普及から(第一段階)、既存の先端技術の採用、あるいは既存技術の強化による効率のさらなる向上(第二段階)、そして石炭ガス化複合発電や圧力型流動床ボイラ、さらには石炭ガス化と燃料電池の組み合わせなど未来技術の実用化(第三段階)、そして最終(第四)段階として

「ゼロ・エミッション技術」、すなわちCCS(注二)技術(二酸化炭素の分離・回収・貯蔵)の開発、普及という階段を順次上ってゆくという具合である。

かつては石炭の燃焼により排出される炭塵などの粒子状物質や水銀、セレン、砒素などの微粒子元素、窒素酸化物、硫黄酸化物、燃焼残渣(石炭灰など不燃物質)などへの対応が課題であった。今では、山元での選炭(洗炭)処理など世界中で広く実用化され、低いコストで石炭灰のみならず硫黄分の除去

や、発電効率の向上にも貢献している。燃焼後に排出される石炭灰の再利用についても有効利用が進められており、WCIの定義する第一段階はクリアされつつあると言いうことであろう。

また、近年建設された石炭火力発電所では、微粉炭燃焼(Pulverized Coal Combustion=PCFC)ボイラを据えつけているケースが多い。石炭を微粉状に粉砕し、高温炉で燃焼させるため、高温の蒸気を発生させることができる。

IEA(国際エネルギー機関)によると、PCFCは世界ですでに数千基が導入され、世界の石炭火力総容量の九〇%を超えるという。WCI定義の第二段階も進捗しつつあることの詳細例であろう。

そして今、あらたな課題である温暖化ガス問題の解決に向け、第三、四段階に相当する試み、すなわち未来技術やゼロ・エミッション技術に関する取り組みが、鋭意実施されている。

※

米国エネルギー省(DOE)は、自国の石炭資源量は世界の石油資源に匹敵するという。DOEはこの資源を活用し、増え続ける海外からの石油輸入を減らすことを戦略として掲げる。具体策としてクリーン・コール・プログラム(Clean Coal Program=CCP)の展開により、石炭利用の拡大を図り



つつも、今後十年内にゼロ・エミッションの世界を実現するとしている。

CCPとして、①既存発電所のイノベーション（窒素酸化物・水銀・微量物質の排出削減）、②石炭火力の効率向上（発電効率の四五～五〇%への向上とコスト低減）、③二酸化炭素の回収・貯蔵（CCS技術）、④石炭を燃料とする燃料電池の開発（発電効率の向上とコスト削減（キロワット当たり四〇〇ドル）現状の十分の一）、⑤石炭からの水素製造技術の開発（信頼性の向上とコスト削減）、⑥クリーンコール発電技術（新タイプの石炭利用発電技術の開発）、⑦FutureGen（注③）（CCPの最終目標）後述）、⑧先進リサーチ（石炭利用技術に関する基礎研究と応用技術の開発）の八つの技術開発プログラムが同時並行的に進められている。

なかでも、発電、水素生産、二酸化炭素の回収を同時に行うFutureGenの開発こそ、CCPの究極的な目標と位置づけられている。

とはいえ、二酸化炭素の回収・貯蔵なくして、ゼロ・エミッションの時代を実現することはできず、DOEもCCS技術の開発に重きをおく。

※

EUはCO<sub>2</sub>排出量を二〇二〇年までに一九九〇年水準から少なくとも二〇%削減することを公約している（注④）。公約実現に向け、欧州委員会は先ごろ

「持続可能な化石燃料に関する伝達文書」(Communication on Sustainable Fossil Fuels)なる政策を発表した。

まずは、石炭火力の発電効率を技術的限界（注⑤）にまで高めることを目指し、既存の発電所のリプレースや新規建設に際してはこの技術を採用する。

さらには二〇二〇年以降に新設する化石燃料発電のすべてに炭素回収・貯留(CCS)技術を装備する。それ以前に建設された発電所についても速やかに（できれば二〇三〇年までに）同技術を装備するよう取り組むとする。

欧州委員会は、二〇一四～一五年を目処にCCS技術の実証完了を目指し、大手エネルギー企業による提案、すなわち二〇一五年までに十二の大規模実証プラントを建設し、その後五年間をかけてCCS技術の石炭火力、あるいは天然ガス火力への設置に関する様々な実験を行うとの提案を支援するという。

欧米のみならず、世界最大の石炭輸出国豪州やCOAL21計画と銘打ち、CCS技術の開発を推進する。豪政府は、二〇一五年までは技術の開発・実証を支援するが、その後は、商業ベースでの展開が始まるという。

CCSが石炭をシンデレラにかえる魔法の杖、というのが世界の潮流のようだ。

〔注〕

(1) 石炭の生産者により組織される業界団体。世界石炭協会と通称される。ロンドンに本部を置く。

(2) Carbon capture & storageの略。ただし、DOEでは、Carbon Sequestrationと称している。

(3) DOEは、二〇一二年までに二七・五万キロワットの原型プラントを稼働させ、二〇一六年に運転を完了するまでに稼働性、安全性、CO<sub>2</sub>回収実効性について実証を行うとする。実証試験では、ゼロ・エミッションで、従来型プラントと比較し一〇%以下のコスト上昇での発電を可能とし、百万Btu当たり四ドルで水素を生産することを目標としている。

(4) Dr. Derek M. Taylor (欧州委員会・運輸エネルギー総局・エネルギーアドバイザー)による講演「The Role of Advanced Clean Coal Technologies in EU Energy Policy」から。於：二〇〇七年クリーン・コール・デー記念行事国際会議（二〇〇七年九月六日）

(5) Dr. Taylorの報告では、「大型石炭火力発電所のエネルギー効率の技術的限界は六〇%強と考えられており、この効率が実現できれば、CO<sub>2</sub>を中心とする排出物質を著しく削減できる」とある。

(もりた こうじ)

インタビュー

# 新「日本人の幸福論」 企業と個人の新しい関係

藤原和博 杉並区立和田中学校校長

聞き手 小浜政子 (勤政策科学研究所 主席研究員)

## 個人の目覚め— ライフヒストリーから

— 今号のインタビューは、価値観、働き方、ライフスタイル——働き方とライフスタイルはリンクしているところがあります——について、日本の未来を先取りしていると感じた方々から構成しています。

今日のご著書、『給料だけじゃわかない!』（ちくま文庫）で藤原さんが展開しておられる、「企業と個人の新しい関係」ということを中心に、今後の日本人の生き方についておうかがいしたいと思います。

いみじくも、この本のあとがきに書いておられますが、九八年の初版のときは売れ行きはあまり好調ではなかったけれども、その後、世の中の変化に伴ってコンスタントに人気、関心が高まっていった本であるということ

す。

現行の働き方が潜在的に何か違っているなど感じ、「この先の未来」の働き方を模索する人々にとつて心強いガイド役になる本ではないかと私自身感じました。

また、「団塊の世代の人々までには有効だった幸福論が通用しなくなつて、新しい幸福論が待望されている」と書かれているように、「新しい日本人像」を提示できなかった団塊世代に対して、レイトカマーとしての生き方、働き方、ひいては幸福観を打ち出していることが非常に印象的です。とりわけ、単なるマイホーム主義ではない、生活者としての視点や家族の存在を大きく視野に入れていところが特徴的だと思います。

私が一番感銘を受けたのは、藤原さんの二項対立的ではない考え方、すなわち、「企業」と「個人」を対立関係

の中で捉えない点です。従来の日本の労働観では、企業に入れば、安定と引き替えに自分を犠牲にする、いわばトレードオフの関係が大なり小なりベールにあったと思います。しかしこの本では、企業と個人がその価値観を摺り合わせられる接点を探し、ともにハッピーになれる関係が可能ではないかと提案されています。

そしてその関係構築のためには、逆説的というか、個人が「生活者として」自らの我や問題意識を提示していくことによって、企業を変え、社会を変えていく力になるのではないかとということを書いておられます。従来の企業社会ではそういった「要求」はあまり歓迎されないものであったわけでは

す。そしてこれは単なる机上の空論ではなく、藤原さんご自身がリクルート社との間にフェローというポジションで契約を交わし、オルタナティブなキャリア

【Ⅲ】

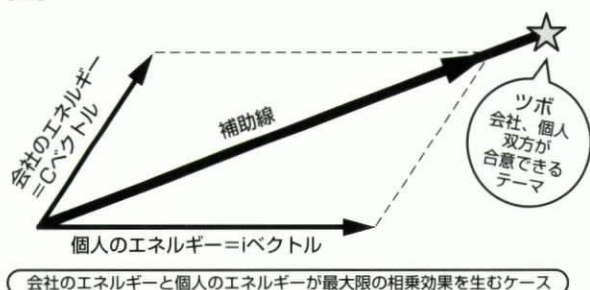
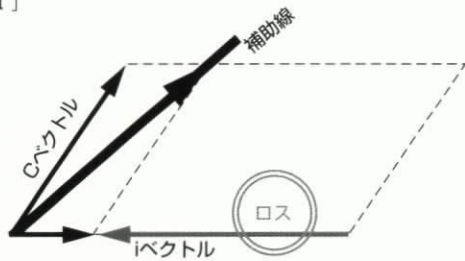




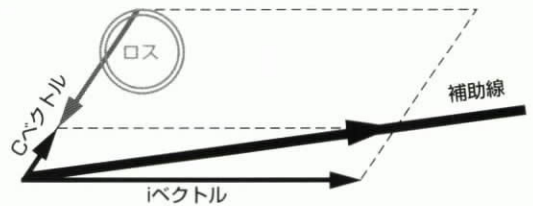
図1 会社と個人がともに幸せになる道筋

[I]



会社に寄りすぎた補助線を引くと個人のエネルギーが大幅にロスする

[II]



個人に寄りすぎた補助線を引くと会社のエネルギーが大幅にロスする

出所：「給料だけじゃわからない!」

こうしたキャリア形成のベースになるのが「ベクトルの和」という考えですが、詳しくは本にも掲載した「会社と個人がともに幸せになる道筋」(図一)を見てください。

この考え方は、僕だけが哲学して出てきたというわけではなく、リクルー

トにはもともとそういう風土があった。今でもそれは失われていないのではないかと思っています。

僕はリクルートの秘密は、ベースにある「ベクトルの和」——企業と個人との間に無限のベクトル合わせをしていく——考え方だと思う。社員が千人いるとすれば、社員の持つベクトルが、ベクトル一番から四千番まである。それと会社の方向性のベクトル合わせを、一番多い頃だと年に四回、今でもたぶん年に二回はしているんじゃないかと思っています。

「今の仕事で本当にいいですか」、「あなたがやりたいことと一致していますか」というようなことを繰り返して聞いていって、それがノーだった場合、僕のいた当時は、初年度に三割、三年間で一〇〇%部署を動かすということをして人事部のミッションにしていた。そういうベースがあつて出てきているものなんです。

そして僕の「選択」に話をまた戻しますが、リクルート事件が起こって、リクルートというオブラートが剥がされてしまった。さらに、ダイエー・シヨックがあつたわけです。僕はそのあと成熟社会というものを実際に経験しようとしてヨーロッパに二年ばかり行って、いるんですが、ともかくも「リクルートの藤原」ではなくなる。あるいはその個人は何ができるのか」ということに

直面せざるを得なくなつた。

実は、パートナリーシップスタイルに至ったきっかけはそれ以前にあつて、病氣もきつかけの一つです。情報ネットワーク事業を最前線でやっていた三十歳のとき、メニエル氏病に罹つて、それまでのようにバンバン突っ走るこゝろができなくなつた。そこから僕の個人としての目覚めがあつて、三十歳からの十年で、自分自身が組織の後ろではなくて、かなり前に出てくるわけです。これをそのまま活かして、なおかつ、リクルートという組織が嫌いで辞めるわけではないので、リクルートと仕事をすることがどうということなのかを考えた結果、フェローという形に結びついた。

英語で言えば、組織で働くサラリーマンの姿を「アイムワーキングフォロ」という言い方をしますね。それが「アイムワーキングウイズ」という感覚になつていく。そういった感覚をフェローという形に落とし込んで、四十歳から新しい働き方を始めたんです。

振り返ってみると、会社を辞めずに組織の中にとどまって、そのような意識で仕事をすることでもできたはず。したがって僕は、「組織人」から「組織内個人」、もしくは「会社人間」から「会社内個人」の目覚めを呼びかけて、それを新しい「処生術」として書いたわけです。

アパスを自ら模索しつつ、形成された中から生まれた「哲学」ですので、非常に説得力があると思います。

まず、真の豊かさを実現する第三の生き方、つまり、会社と個人がともに幸福になるベクトルというのは確かにあるという点からお話をお伺いしたいと思います。

藤原 「給料だけじゃわからない!」の中で展開されている考え方は、もともとは、今から十年前の一九九七年十二月に出た僕のデビュー作、『処生術——生きるチカラが深まる本』(新潮社)という本がベースになっていて、「給料」はそれを発展させたものなんです。これを書いたときには、僕は二年半のヨーロッパ生活から戻ってきて、リクルートを四十歳で退社。企業と個人がパートナリーシップという同等の関係で契約を結び、特定の対象分野に特化して、事業開発、あるいは前段としての研究をしましょうというやり方を取ったんですが、その中で出てきたコンセプトです。僕の場合は、具体的には教育、住宅、それから介護を中心とした医療という三分野です。

「今」の仕事で本当にいいですか、「あなたがやりたいことと一致していますか」というようなことを繰り返して聞いていって、それがノーだった場合、僕のいた当時は、初年度に三割、三年間で一〇〇%部署を動かすということをして人事部のミッションにしていた。そういうベースがあつて出てきているものなんです。

そして僕の「選択」に話をまた戻しますが、リクルート事件が起こって、リクルートというオブラートが剥がされてしまった。さらに、ダイエー・シヨックがあつたわけです。僕はそのあと成熟社会というものを実際に経験しようとしてヨーロッパに二年ばかり行って、いるんですが、ともかくも「リクルートの藤原」ではなくなる。あるいはその個人は何ができるのか」ということに

直面せざるを得なくなつた。

実は、パートナリーシップスタイルに至ったきっかけはそれ以前にあつて、病氣もきつかけの一つです。情報ネットワーク事業を最前線でやっていた三十歳のとき、メニエル氏病に罹つて、それまでのようにバンバン突っ走るこゝろができなくなつた。そこから僕の個人としての目覚めがあつて、三十歳からの十年で、自分自身が組織の後ろではなくて、かなり前に出てくるわけです。これをそのまま活かして、なおかつ、リクルートという組織が嫌いで辞めるわけではないので、リクルートと仕事をすることがどうということなのかを考えた結果、フェローという形に結びついた。

英語で言えば、組織で働くサラリーマンの姿を「アイムワーキングフォロ」という言い方をしますね。それが「アイムワーキングウイズ」という感覚になつていく。そういった感覚をフェローという形に落とし込んで、四十歳から新しい働き方を始めたんです。

振り返ってみると、会社を辞めずに組織の中にとどまって、そのような意識で仕事をすることでもできたはず。したがって僕は、「組織人」から「組織内個人」、もしくは「会社人間」から「会社内個人」の目覚めを呼びかけて、それを新しい「処生術」として書いたわけです。

## 個人と企業が「ベクトルの和」を求めて

藤原 『処生術』が出版された直後に、山一証券の二度目の倒産があつて、もはや個人は企業だけを頼りにできないのではないかとというようなことが大きく報道されたので、この本は九八年上半期のベストセラーになりました。先端的な感覚で気づいた人はいたんですが、こうした考え方は大きなうねりにはならなかった。むしろこれからだと思いません。今は二〇〇七年ですが、ここから五十年で、もう少し動きが決定的になるんじゃないかと思えます。

——『給料だけじゃわからない』の考え方は、藤原さん個人の哲学というよりは、リクルートという会社の風土と個人が一緒につくつたということでしょうか。リクルート出身の方は、藤原さん、iモードを有名にした松永真理さんといったように、個性があつて、リクルートの外へ出た後も、「時代の風」をつくるような独特の活躍をしておられる方が多いですね。そういう活力があるということですね。

藤原 ある意味、タガを緩くして泳がせたほうが活きる人材を、泳がせて活かす。そういう風土があつたと思うんですね。

——それは、人を見て、タガを締めたり、緩めたりするわけですか。

藤原 もちろんそうだと思います。

仮に社員が四千人いたとして、三千人あるいは三千数百人は、タガを強くはめられていたほうが安心するタイプの人もかもしれない。自由にしろと言われると困ってしまうというような人です。それに、誰にでもタガを緩めていたら、組織というものはそもそも成り立ちませんから。

例えば新規事業の場合には非常に明確ですが、新規事業を興して、三年くらいである姿に持っていくスタッフというのは、いつもだいたい決まっているんです。それを、三年後、五年後、立ち上がったあとにシステム化して、利益を出していくのは、また違うグループがやるんですね。この人たちはむしろ、タガがきついほうが、そして物事はつきりしているほうが仕事しやすいタイプの人材だと思います。

——最初にチャレンジャーのような人がいて道をつけ、あとは、堅実型の人が入っていき、ということですね。

藤原 それはたぶん、どこの会社でもそうだと思います。結局は、先行してイノベーションを興していく人たちを、泳がせるのか、あるいは、そういう人たちを会社の外に飼つておくのか。どのようにキープしておいて、なんとかいい関係を保ち、エネルギー代謝がいつも起きるようにしておくのがポイントですね。

——そうすると、会社のほうでも、人

事についてのさまざまな調整が必要で、非常にコストがかかりますね。時間もかかるし、かなり丁寧にケースごと見ていかなければいけませんね。

藤原 そのとおりです。リクルートでは先ほど言ったように、四千人の社員がいたら、ベクトルの一番から四千年まで、年に二回ずつやったとしても八千回のベクトル合わせをするということ。たいへんな手間ですね。基本的には現場のマネジャーにやらせて、それをチェックする機能を人事部が持っているということですね。

例えばあるマネジャーの配下にいる部下十人のうちの五、六人が、「この仕事はちょっと違う。動機づけられていない。どこか違うところで仕事したい」と言つたとしますね。そうすると、そのマネジャーのマネジメント能力が疑われるわけ。

その意味では、ベクトル合わせシステムにしておく、うまくいっていないマネジャーを人事部が自動的に見つけることができる。あるいは、営業マンとしては成果を上げていたが、マネジャーになつた途端に結果を出せなくなつてしまふ人を発見しやすくなるんですね。

——マネジャーには不向きな人材を早めにスクリーニングするシステムにもなっているわけですね。

藤原 会社全体として見た場合、採用、教育・研修、給与制度、福利制度



など全部含めて、普通人事部が担当する部分です。そこにどれぐらいの投資をするのか、あるいはエネルギーを注いでいくのかということが大事です。

たいいていの会社は、採用よりも、入社後の人事管理、研修にお金をかけている。しかし、リクルートの場合は大きく違って、まず採用に極端にお金とエネルギーをかける。次に、現場にいるメンバーが一番仕事しやすいように、その人がよく「動機づけられ」るようにし、会社の仕事を、与えられた仕事でなく、「自分の仕事」として取り組むようなシステムづくりに投資していく。

だから、昔は年に四回だったので一万六千回の「ベクトル合わせ」を自己申告としてする。フィードバックのミーティングを一人ひとりとマネジャーが十分ぐらいやるということに投資していったんです。

——非常に画期的なことだと思いますが、それは江副哲学といったものであったのでしょうか。

藤原 江副さんだけの哲学というより、そういうカルチャーだったんだと思います。一つは、創業期からずっと人手が足りなかつたので、あらゆる力を借りなければ仕事が出来なかつた。結婚して一旦家庭に入った主婦でも、高卒でも大卒でも、アルバイトでも社員でも、外部のスタッフでも、分け隔てなく情報を共有し遇していた。属性が何であろうと、仕事のできる人

に仕事をさせるということに徹していた。

それと、たまたまですが、会社の創世期に東大の教育学、心理学系の人たちが集まってきていたから、比較的、心理学的なマネジメントが行われていたという言い方もされます。「動機づけ」というものを非常に重視したということですね。

——それは日本の企業としては珍しいのではないですか。日本の企業も昨今は、ダイバーシティ・マネジメントとか、動機づけとか言っていますが、まあお題目に留まってる観があります。あまり切実ではないのではという印象です。特に大企業になればなるほど、そうですね。

藤原 さまざまなベンチャー企業の社長などと話すことがあります。たしかに、言っていることとやっていることのギャップに非常に違和感を感じることがありますね。

リクルートが掲げていたものに「社員皆経営者主義」というのがあるんです。全員が経営者の感覚で仕事をすれば、会社は儲かるはずだということ。全員が経営者の感覚というのは、この会社を自分の会社だと全員が思うということですね。少なくとも今やっている仕事は、誰か人から与えられた仕事ではなくて、自分の仕事だと思ふ。

そのために実際は何が保証されなければならぬかということ、社員の持ち

株が大いに奨励されるシステムです。

リクルートの場合には、一番多かった時などは、全株式の三七%を従業員が持つていた。最大株主です。もちろん内訳を見ると、江副さんと江副さんの奥さんが、個人として例えば二十五%と二十数%といった比率になつていたわけですが、最大株主が社員持ち株会だなどという会社は、海外を探してもおそろくない。その意味では、世界で一番、社員が当事者感覚で仕事をしてた会社だと思ふ。

——確かに当事者感覚というからには、物理的な裏付けが必要ですね。

藤原 本音と建前というか、メッセージと実態が一致しているわけです。

「うちは社員第一主義だ」とか、「みんなに経営者としてやってもらいたい」とか中小企業の社長がよく言っていますが、結局はそのように頑張れと言っているだけということがよくあります。それは、「俺に頼らないで頑張れ」とか、「俺の分まで儲けてくれ」と言っているに過ぎない。そのリターンが最終的にはどこに行くのかというと、株を握って全然放さないオーナー一族だけというケースはよくあるわけですね。

しかも、娘や息子が会社に入ってきて、いつの間にか企画課長になつたり、常務取締役になつていたりする。リクルートはそういうことを一切しなかつた。親族を一切入れないというこ

とも、やはり「社員第一主義」を保証しています。

——物理的な裏付けがなければ単なる掛け声、精神主義でしかないですからね。実際はかなり稀なことだと思いませんが。

藤原 江副さんというのは成功してからのことだけ見れば、強い経営者だと皆考えると思いますが、実は「どうしよう、どうしよう」というような、非常に気の弱い人だったのではないかと思う。社員に裏切られたりしたらどうしようと思うから、細心に制度設計をする。現実の問題としてね。

——社是とかイデオロギーでなく、物理的に固めておくということですね。

藤原 気合いだけで引っ張れるタイプ、例えば、俺にはそれだけの人間力がある、カリスマがあると思えば、もっと乱暴にやっていたと思うんです。

江副さんには非常に細かい神経質などころがあつて、それを現実化するスタッフサイドにも心理学畑の人たちがいた。だからすごく細かい自己申告のフールドバックといったものが三十年前からあつたわけです。いまだにそれができないような会社があるわけですかね。

## 「テーマの人」になる

——藤原さんの哲学の一つとして、ビジネス軸でも生活軸でも「テーマを持

つ」ことが強く説かれています。

「土地勘のない場所を所在なげに歩くより、はるかに自分の存在感を実感できる。自分の周りでいくつもの化学変化が起こって、テーマの周りに渦がでさるのが見えるだろう」（給料だけじゃわからない）」と書いておられます。自分のテーマが周りを巻き込んでいくということですね。

この哲学もまた、リクルートの、動機づけの高さという風土から生まれたということでしょうか。

藤原 哲学とまで言っていただけだと有り難いですね。単純に言うと、当事者意識をもって仕事をするのと、当事者意識がもてなくて仕事をするのでは、納得感にきわめて大きな差があるということ。仕事をする納得感が高ければ、三日後までに持つてきてもらえれば良いという仕事を今日納品し、そのことがお客様との信頼感を三倍にするということもあるわけです。社員が納得して仕事をしているか納得していないかというのは、実際に30%の差を生みます。

——主体性をもって取り組むかどうかということですね。

藤原 僕はもうちょっと端的に、人からやらされているのは「作業」、自分で納得してやっているのが「仕事」と言っているんですが、会社によっては、全従業員のやることがすべて「作業」の集積という会社もある。

リクルートの場合には、四千人のやっているものが全部、四千人のそれぞれの「仕事」の集積になっていくので、エネルギーレベルが300%違うということ。

——予言として藤原さんが言われていますが、「日本のビジネスマンはこれから十年のうちに、“自分のテーマを追うシゴトをしているもの”と、“他人が設定したテーマの実現を手伝う仕事をしているもの”の二つの部族に分かれるだろう」と書かれていますね。

藤原 テーマと言われても困る人もいます。そうした場合は、テーマを掲げている人のうち、この人ならついていけるかなとか、このテーマだったら許せるかなという選択になる。例えばそれが教育なのか、住宅なのか、介護なのかといったような選択です。しかし、たしかに二つに分かれるでしょうね。

ですが実際には、「テーマを追っていく」というのは、ものすごく恐ろしいこと。重い責任もあるし、本当にそのテーマでいいのかという疑問も出てくるし、常に孤独です。それに耐えられなければいけないので、思い込みが強いとか、多少乱暴でないと難しいところがある。

今の世の中、成熟社会に入ってから変化が非常に激しい。僕はよくゴルフの例に例えるんですが、パー3の百メートルぐらいのショートホールでも、



霧がかかってしまっている状態で、グリーンが見えない。霧は晴れないので、とりあえず前へ打つていかなければならない。

一回打つても、また越してしまつて、バンカーに入つて、とか。そんな試行錯誤をしていくうちに、グリーンがこんな形をしているのかということがおぼろげながら観えてくる。その上、成熟社会はそうしている最中にもカップが動いてしまつていくような状態なので、試行錯誤がある種の無謀さをもつてやつてしまう人でなくては乗りきれない。あまりに慎重で、調べ尽くさないと第一打も打てない人だと難しいですね。

霧は晴れないし、もしかしたらもつと濃くなつてしまふかもしれない、なおかつグリーンの上でカップは移動する。それでも打つてついでなのは、きれいに言えば勇気なだけけど、現場ではある種の無謀さも必要です。

——賭けの部分がすごくありますね。  
藤原 現場が変化していても、「自分にはいろいろな引き出しがあるから、やれる」という自信がある人じゃないと勝負に出られない。

——そうすると、リーダーになるような人たちに求められるものが従来とは違つてきますね。

藤原 「情報編集力」が重要。いかに「分析力」があつて、「情報処理力」があつても、もう通用しないんです。要

するに、今の時代、正解というのがなくなつていくわけ。「納得解」と僕は呼んでいますが、それをどれぐらいうまく導けるのか、です。

「納得解」というのは、自分が納得し、かつ、かわる他人も納得させるような解です。かわる他人、すなわち、顧客も自分の部下もみんな納得できるように解を見つけていかなければならない。

——そうですね。まず、自分自身が深く納得していないと、周りには伝わらないですね。

藤原 現場対応力と言つてもいいんですが、自分の知識、経験、技術のすべてを組み合わせて、そこに納得解を導ける力がないとやつていけない厳しい時代だと思います。

### 静かなる革命が澎湃と…

——ご著書を読んでいますと、目覚めた人たちが少しずつ、同時多発的に、いろいろな分野で新しい試みを始め、静かな革命がふつと湧き上がつてきつたような気がするんですね。

藤原さんがやつてこられたように、自分の幸福とは何か、自分の家族の幸福とは何かということを追求めていきながら、社会との接点を模索してきた人々によつて、新しい社会システムへの道が築かれつつあるというような印象があります。

ご著書にも「機能主義からテーマ主義へ：教育の流れも、企業社会の流れも変わる。鶏が先かたまごが先かという議論はあるが、大きな流れからすれば、次代に通じるテーマを掲げる覚醒した個人が、機能主義で染まつた社会と人材を編集し直してゆくだろう」と書かれているように。(前掲書)

仕事を選ぶ場合も、自分の未来をそこに重ね合わせられるような実感を持つてるところを、経験値や直感などから今後人々は選んでいくように思われますが、水面下で「革命」は起こつていふと思われそうです。

藤原 以前のバブルがはじけた時に、組織と個人に関する意識の目覚めもそれなりに出てきたわけですが、今、またバブルになっていきますね(笑)。だから、もう一回バブルがはじけたほうがいいと僕は思っているんです。さすがにもう組織に頼つた生き方は難しい。だから、自分が組織とどういう取引をするのかを考えなくてはいけないということ。少なくとも半分ぐらいの人が気づいて、しかも、行動していかなければいけない段階に入るのでないか。

——先のバブルがはじけた時より、今の方が国際情勢のいろいろな不安定要因があつて、前のバブルよりはきびしい面があるかもしれないですね。

藤原 そう思います。石油がこんなに高騰してきて、中国からの原料供給

にあらゆる面で問題があることがはっきりしてくる。アメリカがそんなに頼りにならないというような中、北朝鮮と韓国とのバランスがどうなるか。外が安定していれば、国内で多少バブルが崩壊してもなんとかなると思うんですが、外についても非常に揺れているわけですね。

また、企業が非常にクールな判断をするということが、この十年ではつきりした。企業はできれば派遣社員か、契約社員にしておきたい。コストが固定できるなら社員にしたほうがいいというぐらいの見切り方です。企業というのはそういう判断をするものであって、ただ単に温情で、「一生一緒にやっていきましょうよ」みたいなものではない。そうした事実は九七、八年に一度白日のもとに晒されたわけですが、それでも皆に浸透したわけではなかった。でも、この十年で、企業というのはそういうクールな判断をするものだということが見えたと思うんですね。

あるいは、日本の政治がいったい誰を救うのかということも見えたと思う。個別の個人ではない。この十年の場合、徹底的に銀行を救ってきたわけでしょう。銀行はいま空前の利益を上げていているけれど、同時に、空前の自殺者が出ている。この社会のありようがある程度みんなに見えてきて、ウソ臭さもいろいろなところで見えてきている。おっしゃったように、気づいてい

る人は圧倒的に増えていると思います。——そこで、ご著書を読んでいる一つの疑問なのですが、モチベーションが高くて問題意識をもっている人は、「危機が生き方の変化を求めている」ことに気づきやすいし、気づくと思うんですね。それ以外の人については、あの本の中では特に触れられていないわけですが、どう考えておられるのでしょうか。

藤原さんのようなスーパースラリーマンというか、自分で考えることのできる人は対処できると思いますが、それ以外の人たちを含めた社会の構造全体はどういうふうにもっていけばよいとお考えですか。

藤原 そのためにこそ教育があるんだと思います。小中高を通じた義務教育でもっとリアルなことを教えないと、永遠に無知なまま「気づかない人」で終わっていく。メディア・リテラシーひとつとっても、新聞に書いてあることや、テレビの解説者が言うことが正しいというふうに思ってしまうわけです。僕はだから、もうちよつといういろんなことに早めに気づかせる必要があると思っています。

もちろん、中学生に「ベクトルの和」の法則を講義しても、理解できない。でも、メディア・リテラシーを教えたとき、人生のいろいろな局面で出てくる諸問題について、実は必ずしも正解というものはないんだけど、納得解

の導き方というのはこういうことなんだよ、と。ディベートしながら自分の考えを進化させていくというリテラシーを教えることはできるわけです。それをやるのが僕が開発した「よのなか」科の授業です。

——「よのなか」科は三年生の「総合」の時間にやっているということですが、シミュレーション、ロールプレイング、KJ法などを取り入れ、例えば「ハンバーガー」一個から世界が見える」という五回のカリキュラムでは、新店出店の場所を検討したり、原材料の輸入先から貿易システム、円高・円安などまで「語り起こす」ということですね。シムシテイというゲームを使って市長を体験したり、また、実際に区長をゲストに迎えて、区議会のロールプレイもするとか。

近隣住民や保護者も一緒に参加することなので、大人たちはどう考えるかも子どもたちが理解することができますね。

藤原 中学校ぐらいからそういう思考法を教えていかないと、たいていの人の思考停止は救えない。四十代以降でまだ気づいていない人は、救いようがないとはつきり言うしかないですね。

### 「ドリーピング政策」で失われた十年

藤原 僕は九六年に日本に帰ってきて、当時エコノミストが誰も言ってい



なかったことを予言しているんです。それは何かというと、これからすべての業界で、二十社あった会社が十社になる。そのうちの半分が外資系になる、ということ。

それはこの十年間ぐらいでほとんど完了していますね。銀行、損保、生保、証券、それから、ありえないだろうと言われていた流通、製薬業界、自動車、通信、続々です。

——そうですね。最近ではアメリカから葬祭業まで進出していますね。

藤原 ここからの十年、いや、バブルがまたドンとはじければ五年ぐらいだと思んですが、もう一回再編があります。二十社ある会社が合併や潰れたりで十社になったんですが、それが今度もう一回半分になって五社になる。そのうち過半数、つまり五社のうち三社が外資系になる。それがアングロサクソン系か、華僑か、インド系か、はたまた韓国系かはわからないけれど、そういうふうになる。

アマチュアがうろろしてやれるマーカーがほとんどなくなる。まだそれでやっているのは教育界くらいです。七割方の校長が経営ではなく、事務長の作業をやっているだけ。年功制の「上がり」の職に甘んじて、あぐらかかいているわけです。

——それは公立学校のことですね。

藤原 私立はやはり競争がありますから。

たぶん政治家の素養というか教養が足りないと思うんですが、変化が激しく複雑になる「成熟社会」に入ったという認識が決定的に欠落している。なせまだ「成長社会」のままの政策を立てていこうとするのか。それはドーピングでしかないんです。それが真の変革をこの十年延期させてしまったと思う。

——過渡期というと、何かカオス的で一見格好よくもありますが、クスリを打ち続けて麻痺させてきたという意味では、まさしくドーピングですね。

藤原 結局、成熟社会とは一言でいえば、個人がバラバラに動き始める社会なんです。経済的な前提がある程度整ったということと、さまざまな技術開発がそれを可能にしたわけです。例えば家族であれば、電子レンジができて個食が可能になった。囲炉裏のままだったら個食なんて無理ですね。あるいは携帯電話もそう。

多様化して、複雑になって、変化する、というのがその実態なんだけれど、その裏側で何が非常に大きくなるかという、孤独になってバラバラになるわけなので、「不安」がものすごく増殖していく。それを先取りして人心掌握をしたのが幸福の科学だったり、オウム真理教だったりしたと思うんですよ。しかも弁護士だったり、医者だったり、ハイ・インテリ層の人たちも不安になっていくという構図です。

——感度のいい人のほうが先に不安をキャッチするということもあるんじゃないでしょうか。

藤原 例えば、建設現場で四国と本州の間に橋を架けるといふときには、そんな病理はないわけですよ。みんなで一丸となってやるし、できあがっていく過程が毎日毎日目に見える。

——そうではなくて、医者とか弁護士とか、個人で仕事をしている人たちがオウムに取り込まれましたよね。サラリーマンの中でも、非常に知的で、例えば企画をやっている層なども、相当孤独ですからこのカテゴリーに入ります。

これから成熟社会において、人々がバラバラに動くことと裏腹に、背後でますます高まるのはこの「不安」なんです。西欧諸国はそれを宗教である意味ごまかしてきたんですけどね。

——だけど、それももう機能しなくなってきましたね。

藤原 そう、最近はどうもね。西欧では最終的には教会というところで、みんなつながっているという壮大な物語を掲げて、不安をなんとか抑えてきたんだけど、その機能もかなり衰えてきている。宗教という機能がずっと弱くなってきたことで、諸外国もおそらく悩んでいると思いますよ。

日本においては、そういう機能をすめるものがなかったから、携帯のメールが宗教の代わりに圧倒的な浸透をみせたのだと僕は思う。なんとなくなが

っているという感覚ですね。

——それはかえって危うくないですか。

藤原 すごく危ういんだけど、麻薬には勝てないから、あつという間に一億人がつながっちゃったでしょう。若い人たちは、あれでつながっているというだけで、かろうじて精神の平衡を保っているわけ。でも、そこに本当の満足はあり得ないし、本当につながっているという感覚は希薄でしょう。携帯メールはすごく危うい宗教の代替品だと思います。

### 日本人の心の拠り所は…

——そういう意味では、宗教の次なる形態というものに私は非常に関心があります。私自身はギリシヤ正教で洗礼を受けて、それからカトリックに移ったんですが、教会とか礼拝にはもう行っていません。今は中世ではないので、もはやオーソリテティはある意味必要ないのではと思うし、何かその先の形態があるんじゃないかと思っています。

ニコライ堂で亡命ロシア人の人たちといろいろおつき合いがあったのですが、一番強く感じたのは、国を失った彼らのよりどころとして、やはり正教の信仰が本当に強烈にあるし、それがコミュニティをも形成しているということです。革命の結果、ロシア人は日本から南米まで世界いたるところに散らばったわけですが、正教の信仰が彼

らを支えてきた。

チベット人も世界中に散らばりましたが、やはりチベット仏教が精神的バックボーンとして厳然としてあります。ところが日本人がもし難民になって世界へ四散したら、精神的支えになるものがないんですね。

藤原 興味深いことに、最近、ああこの人はよくわかっているなと思うと、クリスチャンという場合が多いんですね。神とか絶対者と対峙して、自分というものが浮き出ているから、僕の論点がわりあいすつきりわかってもらえる。

中教審を一所懸命まとめている梶田 叡一さんがそうだし、教育再生会議で座長代理として真摯にとりまとめをしておられる、資生堂の池田守男さんも。今は青山学院にいる、元東大教育学部長をやっていた佐伯胖さんも。

若者が携帯中毒になることと、日本にはコミュニティや宗教がないということの関係をよく理解しているのは、けっこうクリスチャンの人が多い。ネットワークというものがよくわかっているんです、あの感覚が(笑)。

——アメリカ人を見ていてすごく感じるのは、アメリカ社会は流動性が高いというか、よく引越しをしますね。その場合に、次の土地へ行つて教会へ行くことで、そこでもう教会の人だからということと新しい土地へすつと入れるわけですね。

藤原 だからといって日本人がみんなで申し合わせてキリスト教に改宗するわけにもいかないし(笑)、仏教もこれだけ死の世界のほうへ後退してしまっていると、生きるということについてどこがよりどころになるのか。結局は、新興宗教がもつと出てくるんじゃないかね。

——仏教でも、例えばバーをつくって談話サロンにしたりとか、アクティブな若いお坊さんもいたりしますが。

藤原 仏教界も神道界もそうした方面に若手の人材をもう少し回して、ロックコンサートをやるとか、お墓をばって肝試しイベントをやるとか(笑)、宗派にこだわらずに地域活動をどんどん増やしていかないと、今の社会の危うさは救えない。それが無理なら学校だ、と僕は言っているわけです。

要するに学校というのは、寺子屋を起源とするなら、ある種「教會的なもの」として機能してきたと言える。往時は寺の坊さんはよろず相談を受けていたわけですからね。

明治期になって、富国強兵でそれら寺子屋が召し上げられて官立の学校化したときに、学校は「教會」の役割から離れて機能し始めたように見えます。ですが、よく考えてみると、昭和の敗戦手前までの、学校にご真影を掲げるといったやり方をみれば、いわば天皇を核とした日本教を広めるのに、学校が相当寄与しているわけです。



それを、GHQが入ってきて、天皇  
 教では困るからと修身の教科書を禁  
 じ、学校は教育の機能に徹することと  
 させ、「教会的機能」を分離しようと  
 したわけです。教育委員、PTAとい  
 うように、利害関係者は別に機能分離  
 した。ところが、朝鮮戦争でそれど  
 ろではなくって、アメリカが退いた  
 途端に元に戻っていったわけでしょ  
 う。もともと教会の「素質」があるん  
 ですよ。

——そうすると、近代的なスタイルの  
 学校を昔に戻す、すなわち地域のセン  
 ターであり、教会であり、寺子屋であり  
 といったものに戻すということですね。

藤原 あれこれ新しいしくみをつ  
 るより、学校を元に戻したほうが早い  
 というのが、この五年間の僕の研究の  
 結論。和田中で今成し遂げている地域  
 本部という考え方——地域の人たちは  
 外に置くのではなくて部屋も持たせ、  
 そこで、先生だけではカバーできない  
 放課後、土曜日、それから芝生や花壇、  
 図書室などの世話をやってみよう。

学校のなるもの、つまり何かを教え  
 込む、学力をつけるということをやっ  
 ている場所で、先生とは違っておじさん、  
 おばさん、お兄さん、お姉さんという、  
 本来は外部にあった地域社会を学校に  
 取り込んで、放課後や土曜日に、学校  
 モードじゃない時間をつくる。

学校モードの時間と学校モードじゃ  
 ない時間を入れ子にするわけです。そ

うすると、もう一度、教会がとしての  
 機能が回復する可能性がある。

——いじめの問題などを考えると、む  
 しろその方が学校の機能も健全化して  
 いくかもしれませんね。学校の密室性、  
 風通しの悪さも一因ではないでしょう  
 か。

藤原 そうなんです。いじめの問  
 題なんて、処理するべきは本来教会の  
 機能でしょう。

教員がいじめの処理をする場合に  
 は、いじめた子を呼んで、ダメじゃな  
 いかということでは叱る以外ない。いわ  
 ゆる説諭ですが、限界があります。そ  
 れより、非常に年の近い大学生、おじ  
 さん、おばさんといった、「利害関係  
 のない第三者」、つまり「ナナメの関  
 係」の大人のほうがもつと柔らかに対  
 処できるはずなんです。親・子、ある  
 いは先生・生徒という場合、先生や親  
 というのは「評価をする」人だという  
 ことが、どうしたって子どもにもわか  
 っているから。

——子どものほうも、受け容れてくれ  
 る人が欲しいんですね。

藤原 「自分を直接評価しない人」に  
 受け入れてほしいわけです。評価する  
 人はどうしたって、「いい子」である  
 ことを求めますからね。結局、子ども  
 のほうでもいい子にしていようという  
 苦しいことになっちゃう。人間ってそ  
 んない子な部分だけではないわけ  
 で、それを見ていて許してくれる人が

必要なんです。

学校モードの時間には禁じられたこ  
 とでも、学校モードじゃない時間には  
 やっていい、ということが大事。昔は、  
 学校の外に地域社会があったからそれ  
 が可能だったんですが、今はもう「外」  
 はないんだから、だったら、「中」で、  
 両方を使い分けられるようにするしく  
 みをつくる。

学校モードで疲れたら、今の子は保  
 健室しか行くところがないでしょう。  
 養護教諭というのは成績をつけないか  
 ら、皆行くわけです。そういう場所を  
 増やさないといけない。和田中は図書  
 室がよく機能しているんですが、僕は  
 第二の保健室と呼んでいる。

——和田中の図書室は地域の方がボラ  
 ンティアをされていて、生徒の利用率  
 がすごく高いので、いわば中学生版学  
 童施設という感じらしいですね。

私は自宅が横浜市なんですが、この  
 あいだ、地域の防災訓練ということで、  
 近所の中学へ出掛けました。実に選挙  
 のとき以外初めて中学に入ったんです。  
 災害時の市の備蓄庫があるからという  
 だけでなく、機能的にも、地域の防災  
 拠点としてすごい力を発揮するのだな  
 と思いました。

藤原 文科省、財務省の中にも、や  
 はり学校と地域の問題をよくわかって  
 いる人たちが現われてきていて、大き  
 な予算がつくかもしれない。和田中の  
 場合名称は地域本部になっています

が、学校支援本部というものを四年間で二千五百校ずつ、一万校区につくるというもので、文科省が概算要求で二百億円立てた。これがどうなるかを見守っているところです。

### バラバラの個人を「つなぐ」もの

——公立学校を活性化するには、教員の増員より、地域の人の力を借りる方が妥当だと思いますし、互恵的でもありますね。リタイアした人たちが地域と関わりたいと思っても、なかなかきつかけがないわけです。

藤原 現時点では、成熟社会についての理解は、ただ単に、高齢化のことであるといった表層の理解にとどまっている。そうじゃなくて、人々の習慣、あるいは心模様が変わっていくことなってますね。

日本では今、成熟社会に入ってから五年が経ったと僕は思っているんですが、これから十五年ぐらいすると、誰もが、「ああそうだな」とその意味がわかるようになるんじゃないでしょうか。その意味で、日本も、また西欧でもですけど、宗教もしくはそれに替わるような、人々を「つなげる」機能を持つものが重要になります。それをきちんと意識して道具立てとして準備せずに、成熟社会を乗り切れるかどうかは、人類初めてのチャレンジと言っても過言ではありません。

フィンランドがPISA調査(OECD)による学習到達度調査)であれだけ高い得点を出していることが話題になっていますが、あの国では地域社会はどうなっているのかなというのを九月末に見てきました。

例えば学校をつくるときに、日本の場合には、学校の中にプールや体育館をつくったりして、全部閉じ込めるやりかたでやってきましたね。イギリスなど欧州では地域に体育館やプールがあり、それを利用しますよね。

——フランスもそうですね。

藤原 学校から、外部施設を利用していくわけです。日本の場合には学校に全部抱え込んできたから、その内部でもう一回、地域社会を再生するということができる可能性が高い。

——日本でもNPO活動などが盛んになってきましたが、フランス人も口を開けばフラテルニテ(友愛)とかソリダリテ(連帯)というように、共和国主義に基づく連帯意識というのがどこかにあるんですね。

藤原 根っからありますね。

——イギリスはイギリスで、キリスト教は衰退していますが、「チャリティ疲れ」という言葉があるほど、助け合い活動が盛んだし、相互扶助の精神がベースにあつて、オクスファムといった有名ボランティア団体などが日常的に機能しています。ですからやっぱり日本が一番危ないのかなという感じが

します。

藤原 教会の機能がどんどん弱まってきたとしても、たぶん欧州人の中には習慣としてそういうものが根付いている。

——心の中にはヴァーチャル教会があるんだろうと思うんです。

藤原 一方で、知ったふうには、欧州は個人主義社会なんだとか言う人もいますが、これまた薄っぺらいわけです。ある種個人が屹立しているというか、バラバラであるということはどこかで認めているが、なおかつ、その悲しさとか寂しさも身に沁みて感じている。

フランス人なんかは絶対にそうだと思いますね。だからあそこまで食事することに命を賭けるんだし、ワインだって、「つながる」とする一つの口実です。すれ違ひざまに女性を褒めるといふ風土なども、つまるところ、「つながる」とすることを諦めたい何が残るのか」という考え方に尽きるんだと思います。そういうことを百年単位でやってきて、習慣が「哲学」になっている。日本は、これからの十年、十五年でどういう習慣をつくるかということが勝負です。

その場合、教育目標というのも「協調性」とか「みんな一緒に仲良く元気に」というものではありえない。和田中のモットーは「自立」と「貢献」なんです。実は「貢献」が先であつて、



初めに貢献しないと、自立できないという考え方です。こうした、ある意味での「宗教改革」をしないと、成熟社会は乗り切れないと思います。

——学校では先生がたの意識はどうですか。こういう「心模様の変化」をよく理解されているでしょうか。

藤原 そのまでの理解は無理でしょう。今の四十代後半ぐらいの先生方も、あと十年ぐらいは今の感覚で乗り切れると勘違いしているわけですよ。

でも、正解が一つではないこと、大人と子どもが一緒になって考えたり、プレストしたり、ディベートしたり、ということをやっていかないとだめのかな、といったことを感じている人はだんだん多くなっている。

〔よのなか〕科のカリキュラムについては、和田中に来て参観・参加した人だけでも五千人ぐらい、僕が外で講演している分も合わせると、万という単位の人々が経験していますからね。

去年から文科省が「〔よのなか〕科と地域本部」というマネジメント手法を全国に広めてほしいということで作算をつけて、毎年五千万円ずつ、「よのなか」科の授業ができる教員を全国につくつているところです。地域本部を組織したいというところも、新潟、横浜、金沢、堺、諏訪というふうに、自治体ベースで続々と現われてきています。

——それは頼もしい限りですね。

中学校というものの校舎に入るのも、何十年ぶりかですが、私が中学生の頃と全く変わらない廊下、教室、玄関のたたずまいに驚かされもしました。スーパーサラリーマン藤原さんをもってすれば、快適なエグゼクティブ・オフィスに坐っていることも可能かと思われませんが、こうして歴代校長の肖像が掛けられた昔ながらの質素な校長室でお話しをおうかがいすると、藤原さんの奮闘のエネルギーの源は何なのかとつくづく考えさせられます。ひとこと言えば、何でしょうか。

藤原 中学生からエネルギーをもらっていますからね。

(二〇〇七年九月六日)

#### ■取材後記

取材時刻のかなり前に到着したので、和田中学校周辺を歩き回った。目と鼻の先に、ホスピスや老人保健施設を併設した、救世軍のブース記念病院がある。病院敷地には巨樹が涼しげな木陰をつくり、ウサギ小屋、鶏小屋が牧歌的な雰囲気を出している。廊下には、和田中の生徒たちの図画が貼り出してあったが、地域との交流が密であることを改めて感じさせた。

中学周辺はかなり住宅が密集しており、古いアパートなどが軒を接するいわゆる木密地域もあるようだ。

〔よのなか〕科で教えているような、メディア・リテラシー、あるいは金

融・為替の知識などはいわゆる高学歴層の親を持つ子どもにとっては、生活の中で自然に体得することができるところかもしれないが、そうしたアクセスが不可能な環境にいる子どもたちが、「公立学校」という窓を通して、「よのなかのしくみ」をリアルに掴み、自分たちが社会を変えていけるという自信と力を得ることができるとすれば、本当に幸いだ。

——エイとばかりに和田中の重い校門を引っ張って閉めながらそう考えた。

インタビュー

# 「強味」育ての人材論 ——個人の「旨味」を活かして

キヤメル・ヤマモト（トーマツコンサルティングディレクター）

聞き手 小浜政子（財政策科学研究所主席研究員）

## 「同時初期化」された世界で

——今回は二十一世紀的なキャリアの形成について特集を組んでおりますが、私は「稼ぐ人、安い人、余る人」の仕事で幸せになる』（幻冬舎、二〇〇一年）以来、キヤメルさんの著作に親しんでおりまして、普段いわゆるビジネス書はあまり読まないのですが、キヤメルさんのものはとても共感できる場所があり、節目節目でいろいろヒントをいただけてきました。

特に「ムダな時間」の充電力「バカな時間」の開放力——「時間病」の治し方』（講談社、二〇〇三年）は、心のびのびするという点でとても好きな本で、折に触れて読んでおります。全体を通じて、キヤメルさんのご著書はキャリアや仕事を真剣に考えながら、がつつしたところがないことに

好感を抱いてきました。

今朝も電車の中でビジネス誌の吊り広告を見ましたが、「年収〇〇万円の人の勉強の仕方」といった見出しが踊っており、いささか薄ら寒い感じがしました。流動化する雇用状況は人々に厳しく、私も人ごとではありませんけれど、駆り立てられるような見出しの群れを見ると、ほんとうにこれでいいのかなと思ってしまう。

ビジネス書、雑誌の多くが、勉強しないとついていかれないといった焦りに充ち満ちており、「一億総焦り」のようなことになっているのが気になる場所です。

キヤメルさんは「ムダな時間」の充電力……の中で、「知識社会だから専門性が必要だとか、スピードや効率を上げないと勝ち残れないといった二十世紀的な見方に縛られすぎると、『自分の時間』や『自分のタイミング』を

失う。思い切って、『ムダな時間』や『バカな時間』をうまくつくること、あなたの本来の能力を全開させるために必要である」と書かれています。こはとくに感銘を受けた部分で、三重線を引いて読みました。実は私は一昨年ぐらいからロシア語をゆるゆると学び始めたんですが、それもこのフレーズから刺激を受けたことがきっかけです。今のところまったく自分の仕事や生活と関係ないことをひとつとしてみようと思っただけです。

さて、二〇〇五年の『体感知』の技法——むずかしい仕事が必要ラクになる』（海竜社）では、そういったいわば緊張学習型社会に対して「体感知」という言葉が使われて、新しい知のあり方を提案されています。これはキヤメルさんが長年ヨガやメディテーションをされてきた中から生まれたアプローチのように思われますが、複雑化、流



動化した社会で余儀なくされるキャリア・チェンジ、あるいは人生三毛作、三毛作を積極的に目指す場合も含めて、新しいことを習得するのに非常に有効な、直観と分析をうまく組み合わせたアプローチなのではないかと思っています。

「体感知」の技法」は、キャメルさんが外務官僚という必ずしも肌が合わない世界で苦闘された中から、ご自分のサヴァイヴの方法として編み出されたということですが、いろいろな人に有効ではないかと思えますし、一所懸命勉強しなければというやり方と対極にある、「力を抜く」とか、「場を使う」、「共感・共振」ということがキーワードになっている点で、画期的なものではないかと考えます。今回はこのいわばパラダイム転換を誌面でご紹介したいと思っています。

キャメル すごくうまくまとめたていただいたんですが、その話もひとつたしかにあるんですが、最近僕が言っていることは、前とちよつとずらしているんです。だけど今客観的に説明していただく、実はあまり変わっていないなっていうのも確認しました(笑)。

今言われた知識社会というところですが、昨日も友達何人かと会って、飲みながら夜遅くまで話していたんです。一人は、某経営大学院でマーケティングを教えている売れっ子講師、一人は大手採用媒体企業の若手幹部、一人は

某大手電機メーカーの技術者の人で週末は神戸大の金井壽宏先生のところで社会人大学院生として今勉強中です。

そこで話題になったのが、例えば採用媒体企業などがいろいろな新基軸を打ち出すわけですが、今の時代はそれがすぐ全部アルゴリズム(演算手順)に還元されてしまうという問題。クリエイティブなことをやっても、ちょっと時間が経てばすべてアルゴリズムの形で読み解かれてしまつて、誰にでも検索可能な単なる情報に落とし込まれてしまふ。知識社会というのは知的生産の賞味期限が極度に短くなつていて、いつも新しいことを考え出さなくてはいけないし、しかも、そのように出ては消えるような新しいことも一応知つていないとまずいという事情もあります。だから、どの分野の専門知識も更新スピードが信じられないぐらい速いので、その世界でやっていこうとするとうごく忙しい。また、本当に先端にいる人以外は全部アルゴリズムに読み解かれた世界の中で泳がされているだけ、みたいな話になる。

僕が最近注目している哲学者に、フランスのベルナル・ステイグレルという人がいます。まだ存命でとても面白い人です。彼の基本コンセプトのひとつが「初期設定」です。それを僕の解釈で言い換えるようになります。

ソフトウェアを買うと、最低限の設定として初期設定がなされています。

初期設定は英語・仏語ではデフォルトで、それは直訳すると「欠如」という意味です。僕は以前からなぜ欠如を意味するデフォルトが初期設定という意味で使われるか不思議に思っていました。でも、それは、初期設定の段階ではあなたのソフトも僕のソフトにもまったく差がない、つまり、まだ僕の書き込みもあなたの書き込みも「欠如」しているという意味なのかなと思います。初期設定の段階では万人が一様で、個人がもつ「らしさ」がまだ欠如している。

それと同じように、今、世界中の人の頭脳がメディアを通じてしよつちゅう同じ情報によつて初期化されている。自分独自の情報を書き込めば、少しは自分らしい脳になるのでしようが、それは些細なレベルにとどまる。僕の脳もあなたの脳も、その自身の新しい部分は、世界同時多発の初期化によつて、無差別な内容として更新され続ける。

その結果、何人であろうと、どんな文化を持つていようと、脳の中に入っているのは、基本的なところは同質化してしまふ。

そういうふうには、個人レベルで基本の条件のところを揃つてくる中で、これまで国や企業レベルにとどまっていた「グローバルな競争」が、個人レベルにまで及びつつあります。そういう競争ということを考えてみると、これまでの日本人同士の間での小さな競争

(いわばコップの中の家族的な競争)が、異国の人との間での荒々しい競争(いわば荒々しい大洋における容赦なき大競争)に変わっていきます。言い換えれば、競争の母集団が大きくなるわけで、ふと気づくと、そこにはもつと頭が良かったり、もつとロー・コストだったりする競争相手がひしめいている。コップの中でゆとりをもちたいと思ったり、競争なんていやだと思っていたのはそれこそ白昼夢です。

特に、日本のように一応先進国と言われているところで、もしこれまでのように、暖かいご飯とおいしいものを食べ続けられるくらいの生活を維持したいのであれば、相当工夫が必要ではないか。僕たちよりもつと必死に知識を詰め込み、アルゴリズム化の中の仁義なき戦いを「改革開放」の戦いと前向きに受けとめ、僕たちよりも安い給料でがんばる連中と、同じ条件で戦うのはいかにもしんどい。暖かいご飯のかわりに冷や飯を食うはめになるかもしれない。

そうだとすると、僕たちは「アルゴリズム化による同一条件、同じ土俵」という前提を突き崩すような、独自の強味を磨くしかないのではないか、などと熟年に達した「狼少年」は考えているわけです。

## 「強味としてのキャリア」を育てる

キャメル ただし重要なのは、これは僕たち日本人にとって実はそんな悪いことじゃなくて、もともとの、「人間らしいところ」に戻りなさいというメッセージとしても読み取ることができるといって可能性です。

僕がずっと考えてきた「場」の話とか「体感知」の話もこの場面で効いてきます。ただ、グローバル競争の話と、体感や場の話の間には少し距離があるので、昨年あたりから意識して「強味」ということを言い出しました。

このあたりの事情を簡単に言うところになります。まず、日本の人は日本人として、もつという個人は個人として、キャメルならキャメル、小浜さんなら小浜さんという人が、自分独自の「強味」といったものを見つけて、それを自分の子どもを育てるようにつかりと育てていこう。今回のテーマのキャリアというものも、そういう強味を見つけて育てる営みだと捉えられないかということですが。

おのの自分のテーマを持って、「私は強味としてここを極める」「私は強味としてここを磨く」というふうにやっていく。いわば自分のコアになる強味といったものを打ち立てない限り、さつき言ったように「みんな同じ」に初期化され、アルゴリズム化され、情報の中の巻き込まれて、自分というものがどんどん消えていくし、経済的な価値も下がっていつてしまふ。同

質化の力に打ち勝って、経済的にも、それから(もつと大事ですが)充実感や人間的な面でも、本来それぞれの人が持っている個性のようなものをもうちょっとはつきり自覚して、磨いてはどうか。つまり、「強味としてのキャリアを育てる」ことが大事かなと思っています。仕事人生のすべてはそのコア部分を育てるためにこそあると言いたいぐらいのものです。

そのためには、「強味」という言葉にこめる意味に独特の風味と形をもたせることが必要です。グローバルな競争の話から強味の話を展開しましたから、競争という文脈で強味を考えてしまうかもしれませんが、それはだめです。自分の強味を考える上で、「他の人と比べないこと」が大事です。競争に勝つために「強味」を磨くのではなくて、強味を磨いた結果、競争にも勝てる、という寸法です。強味を磨きこむ力と呼び起こすために、競争心を利用するのは構いませんが、競争はあくまで手段にとどまります。大事なのは、他人と比べずに、あくまで独自の強味を磨きあげることです(大リーガーのイチロー選手をイメージすれば僕の言いたいことはすつとわかるはずですが)。

ただ、競争が主眼じゃないといつても、現在の脱力系の若者カルチャーに対しては余計なお世話とわかりつつも、「それで大丈夫なの? 状況わかってる?」と問いかけたい気持ちを抑えき



れません。私は私の強味の軸、小浜さんは小浜さんの強味の軸というように、同じ「強味」という言葉を使うけれど、中身は他人とは比較不能といったものです。例えば偏差値のように、この項目について、小浜さん五点、キヤメルさん四点とやっていて、諸項目の点数の合計で、この人は合格、あるいは、この人は部長に、という従来のなやり方をやめたい。これでは、ネット上で自分の行動履歴がすべて集計されて、アルゴリズム的に解剖される術に陥ってしまいます。

しかも、自分だけに閉じこもらないで、私のこの「強味」と小浜さんの「強味」は、ある部分ですごく響き合うといったようなものにした。また、私の強味の別の部分は他の人と響き合うといったような、どこかで誰かと響き合うようなあり方を指したい。強味を磨く部分には根っこに職人的な気質はあるのですが、同時に思いきって外との関係に開いておきたい。

振り返ると、僕は自分の「強味」ゾーンに折にふれて「はまって」生きてきたかなと思います。でも、強味のストライクゾーンにはまることの大切さを最近まで分かっていなかったこともあって、もっと早く気づけばもっとできたのにも思い、でも、これからでもいいやと気を取り直して、強味のことを考え続けています。正直言ってまだ模索中ですが、もっとうまくいくため

のひとつの鍵は、自分のテーマを見つけることです。テーマを追求する中で強味をどんどん磨き込んでいく。初めはどんなに小さな強味でもいいし、世の中的にはたいした価値がなくても関係ない。「私にとってこれが一番やってみたい」「これが気になる」「この部分が得意」とか、そういうものを見つけて「はまっていく」ことは、生きる上での喜びです。

もうひとつの鍵は、他の人たちと築く新しい関係です。自分だけでなくて、周りにいる他の人たちもそれぞれの仕方です。今度それぞれに「はまった」と、ますます「はまる」し、さらに「はもる」。今はそういうラインで強味の場がそこら中で流行つたらいいなと、瞑想的に妄想し始めています。——「はもる」はハーモニーということですね(笑)。

著書の「体感知」の技法」では「体感知」はイメージとしてはわかるんですが、かなり分析的に書かれていたのですが、今のように「強味」といういわば着地点のお話が先にあると、そこへもっていくプロセスに体感知を使っていけばいいのかなと感じられました。

### 「弱み」まで入った自分の「強味」

キヤメル 「強味」の出来上がりの形はすごくシンプルに構想しています。が、中身は結構凝ってデザインしていて、体感知のところで議論している「型」の話とか、「場」の話とかというのも強味のコアのところに取り込んで、デザインしようとしています。

強味デザインをデッサン風にご紹介すると、「強味」について僕は大きく三つぐらいに分けて捉えています。

まず「部品」というか「材料」の強味です。たとえば、世の中でよく言われている、いわゆる「専門性」です。これは「私はCPAを持っています」「MBAを持っています」といったものから始まって、「私は財務に詳しいんです」とか、「私は人事に詳しいです」とか、あるいは「私は△△事業については非常に詳しいです」といった専門性。世の中のにも今「専門性を強めよう」と言われて皆がやっているところを、一応まず押さえています。

ただ、そこもいわゆる狭い「専門性」だけじゃなくて、「活用する力」とか、「人との関係」ぐらいまでまず広げて設定しています。それが、専門性と並ぶ、強味のもうひとつの部品です。専門性はそこそこなだけれど、使い方がうまいといったもので、「専門性等の」(活用力)と呼びます。「私はこう

いう問題を考えて、問題設定したり解決したりするのに結構慣れているんです」とか、「とにかく行動力に優れていて、すぐに行動に移せます」といったように、「専門性を活用する力」のようなもの。そういう活用力には、例えば「思考力」「行動力」、あるいは「感性の力」などといったものが含まれます。僕が体感で述べたことは、身体や無意識の領域も含めた、活用力の話であると整理できます。

それから、活用力には、「どのぐらい人のネットワークを動かせるか」とか、「どのぐらい人を動員できるか」とか、「困ったときにどのぐらいアドバイスを集められるか」といった対人活用力も欠かせません。

ここでも、従来型のリーダーシップ論に加えて、「はまる人同士」が「自然にはもる」といった自然な相互活用論の可能性に興味をもっています。この点では、ジャズのセッションやオーケストラなどが、そのイメージなのですが、より直接的には、チベットの密教の倍音声明という声を合わせるグループ演習で、その体感を学ぶのも洒落ているなと思っています。

いずれにしても、強味論の部品論では、専門性など常識的なところをしっかりと押さえつつも、頭だけでなくて身体的なところや、他人、さらには、「場」といったところまで射程に入れて、まずは気の合う仲間といろいろ遊

んでみたいと構想を練っています。

これがベースですが、「部品」だけでは、「あの人は専門性もあるし、考える力もあるんだけど、この課長にしてはイマイチだね」「あの人は、仕事はいいんだけど、お父さんとしてはまじいよね」とか、「あの人は、ITのこの部分をやるとうございんだけど、人前に出すとちよつとまずいよね」といったことがありますね。なので「部品・材料」の次に、言葉としては陳腐なんですけど、「役割」というものを次に設定します。強味論の第二レベルです。

単に「私は〇〇を知っています」ではなくて、「私はこの会社」のこういう状況の中で、「こういう課長」として「こういうもの」をやるんだ」という気構えみたいなところをしつかり押さえるということですね。「課長」「IT」などと今言いましたが、そういった陳腐なものだけじゃなくて、自分のユニークな役割、世の中にまだないような役割をつくつてもいいわけです。それは、「部品」がまずあって、「役割」が次にきて、それらを束ねていくといったイメージになるわけでしょうか。

キヤメル 役割で「部品」をまとめるんですが、「部品」をまとめるだけにとどまらない。「私はこの課長として、こういうことを目指してやっています」という「スピリッツ」に当たるよ

うな役割固有のものを「部品」に合体させ、「だからあの人がやってもらいたい」「あの人はあの『役割』にぴったりはまって、だからうまくいっているんだ」となるような、「強味」を考えていく。

僕には今、どんな「役割」がふさわしいんだろうとか、次にどんな「役割」をやってみると一番「はまる」んだろうとかを、ちよつとドラマでもつくっていくような感じで考えていくわけです。この「役割」のつながりが、つまるところキヤメルというものになるのではないかと考えています。役割論は、企業などの組織論を考える際も重要なので、「役割論」を深めることで、個人レベルの強味を、企業組織の強味にも連結できるだろうと目論んでいます。三番目は、そういうものを全部ひっくるめた、「私としての強味」、「トータルな人としての強味」です。これはもちろん「部品」のところも入るし、「私は〇〇課長です」という「役割」もあるし、お父さんとしての役割もあるだろうし、「趣味の世界でこういうことをやっています」などまで、無限にあります。それを全部合わせた「私としての強味」にはいろいろな相乗効果もあるでしょう。

また、強味の隠し味として、弱味を入れることもあり得ます。僕だったら外務省のときにキャリアを失敗しちゃうたとか、いわばトラウマ的な部分、



自分の嫌いなところも、いろいろな強味のセットの中で見るとスパイスとしてうまく効いてくるようなことがあってもよいわけです。「あの弱味のところがあの人いいんだよね」といったような(笑)。

「あの人、専門性もあるし、人もうまくまとめられているし、部長としても最高なんだけど、ちょっとすぎすぎちゃって」というように、付け入る隙がないような人もいますからね。

弱味もひつくるめて、全体としてどんなふうに自分がデザインできるのかなということですね。

—— キャメルさんの「強味」デザインは「弱味」も入っているところが「強味」で、実にユニークですね。

キャメル 世の中の強味としての成果が出ていなくても、全然かまわないんです。極論を言えば、本人が「これが見つかつたので私はハッピー」と思えるようなものであればいい。僕が基準にしているのは、朝起きて、今日は僕の「強味」のこの部分をこうやって磨いてみようかなと思うと、すごく嬉しくなって布団から飛び起きられるというふうなものです。

### リラックス・アンド・リメンバー

キャメル そう考えていくときに、先ほど指摘していただいた「体感知」と関係するんですが、やはり徹底的に

受け身になるというところが大事だと思っているんです。能動的に「私は私の役割を考え出そう」とか、「私の部品の強味は——」というやり方ではなくて、「受け身」になってまず「思い出す」ことをやってみます。すると鍵になるような記憶が浮かんでくるわけです。懐古的になるのではなく、自分はどうだったかなというのを、パッと浮かんでくる場面として捉えてみる。

僕の場合ひとつは、外務省入省の日、もうずっと前ですけれど、今でもありありと覚えている記憶があるんです。当時外務省の八階にアフリカ局の近東一課というのがあって、入った瞬間、「うっ」と感じたんです。

—— 抵抗感みたいなものでしょうか。

キャメル いわば水が合わないと感じたに悟つたのですが、その瞬間、僕は殊勝にも自分に言い聞かせてしまつた。「これは社会人、外交官になつていくときに僕が耐えなければならぬ訓練で、こういうものに適応していつて人間は成長するんだ」と。でも部屋に入ったときに感じたあの「体感」というか、「場」の持っている肌合いと自分がなんと合わないことかと咄嗟に感じ取つたことは、鮮明に覚えていますね。

—— それは今振り返ってみてというところでですか。

キャメル いや、その瞬間わかつていたし、それから、折に触れて——今

はあまり思い出さなくてすけれど—— 外務省のことを考えると必ず、あのときのあの「合わない感じ」が甦つてくるんです。十年経つてもそれはずっと解消されなかつたわけですから。いったいそれが僕の人生にとってどういう意味を持ったのかは、まだよくわからない。

それから逆にうまくいったときの記憶もあるわけです。わかりやすい例としては、「稼ぐ人、安い人、余る人」が五、六年前に売れたとき、アメリカ出張から戻ってきたら本屋の店頭にズラッと並んでいるわけです。雑誌にもたくさん取り上げられたし。「エッ、こういうことがあるのかな」と。

—— とてもハッピーだったわけですか。

キャメル ハッピーというか、キャメルという名前が出したこともあり、他人事みたいな非現実的な感じでした。半分ジョークでつけている名前だったわけですから。かしまつた場に講師として呼ばれ、「ただいまからキャメル・ヤマモト先生のお話を伺います」とアナウンスされ、皆さんが拍手している。こっちは現実感が薄くて噴き出しそうになっていた(笑)。

僕のリアルな記憶は例えばこういうものですが、皆さんによく勧めているのは、この一週間を思い出してみ、例えば仕事だったら、お客さんのところへ行ってプレゼンテーションをやつたとき、つまり場所も特定できて、誰

がいるかも分かっていて、その中で自分が何を感じ、何を考えたのか、またどんなアクションをとったのか、相手の人はどんな反応をしてきて、それに対してどうなったのかを、ドラマのシーンのように思い出して、そこから強味の「部品」を集めていくというもの。

「私は〇〇力に優れています」とか、「評価ではこう出ています」なんていうのはあまり当てにならないですよ。

——結構勘違いということもありますしね。

キヤメル ですから、過去をサーッとフィルム巻き戻しのようにいろいろ思い出して、具体的に書いてもいいし、キーワードだけでも取り出してみると、「そっだ、自分はわりあいこの辺は強いな」とか「ここは強くはないけど、わりと得意だ」、あるいは「ここはしやうがないからやっているけど、本当はちょっとやりたくないな」とかが見えてくる。

——記憶というのはベツタリ覚えていくことはまずなくて、メリハリがありますね。自分にとって大切なところ、意味のあるところが引かかって残っているわけです。

キヤメル 専門性にしても、今の専門性が流行っているからというところで手がけても、皆が参入するから価値が下がっていくわけで、そうではなくて自分に合っている専門性は何かという視点が大事なんです。でも一

口に「合っている」と言っても実は非常に難しく、結構な数の人々は、「私は特に強いところもないし」と感じるだろうし、専門性といっては資格取得に走って、続かなくてやめたりを繰り返す。

そうではなくて、「あのことやこの分野は結果として時間的に多くかかわっている」とか、「その辺の本はわりと読んだ」とか、「その辺は知っている人がいる」とか、脈がありそうな所を見つけて、そこをちよつとやってみようといったぐらいでいいんです。予め「こうだ」というようなやり方ではなくて、受け身になって思い出してみても、どんなところかなとサーチするような感じですよ。瞑想の感覚と非常に近いと思うんですけど、それを「強味」探しの際に一般の人がやってみたらいいのでは、と思っているんです。

——キヤメルさんのご著書には瞑想感覚というか、対象を観照しながら、意識がクールにサーチしていくような「体感」が随所に出ていますね。あの感覚ですね。移りゆく対象を「眺める」と言えばよいでしょうか。

### 「廃品回収型」キャリアの妙味

——この「受け身」という姿勢にはパラダイムシフトというか、大きなものがあるのではと感じます。大げさに言えば、頑張って能動的にやってきた二

十世紀までと、力を抜いて環境に身を委ね、皆とコラボレーションする二十世紀というように。キヤメルさんがたびたび言及される「場」の考え方も、ある種「集合知」と言えるわけです。そこには共通項がありますね。

私は仕事やキャリアについて内的な動機づけということを重視して考えてきました。それは人気業種を探すような、マーケットリサーチ的な仕事の探し方に違和感をおほえることから来ていたわけですが、その一方で最近自分が見つけたのではない、いわば「天の配剤」的な括り方というものもあるのではと、思うようになりました。

会社員の場合だと、たまたま行った部署でそれが実はすごく合っていたということがあるでしょうし、受け身で動いているうちに自分の強味を発見することもあってはいないでしょうか。

キヤメル トーマツコンサルティングに来る前の前職で、ある会社で役員選出の一つのデータとして、われわれが外部コンサルタントとしてアセスメントをやっていた時のことです。毎年二十人程度の方と会うのですが、かなりいい人もいれば、首をひねるような候補者もいろいろいるんですが、皆五十歳前後です。

普通、五十歳前後でいわゆる「できる人」の場合だと、これだけできたから次にここをやらせようということ、今度はここの執行役員でどうです



かとか、中国の拠点ヘッドは、とか、インドの製造のトップに合っているんじゃないですかといった提案を出すんですが、たまたまその年は、二十人のうちの三人ぐらい、五十歳前後で成長の真つ盛りにある人たちと会ってインタビューをした。

できあがった人ではなくて、今の段階で一番成長しているといった人たちで、研究者だったり、組合活動をやっていた人だったりというように、分野も全然違う。当時仕事としてアセスメントのレポートを書いたときはわからなかったんですが、なんであんな人がいるのかなと妙に気になってその後も考えていたんです。

そしてしばらくしてから気がついたんですが、その人たちはずっと同じ会社ですが、その中の人事異動でいろいろな職務、いろいろな役割をバラバラにやってきている。もちろん自分でデザインしているわけではなく、会社の都合で動かされてきたに過ぎない。でも、たまたま五十歳前後の選考時点で手がけている役割、あるいは与えられているテーマが、なぜかそれまでやってきたことの集積であり、それまでのバラバラで全然連関のないキャリアパスがみんな使えるみたいなテーマ、役割、いわばその人のためみたいなものに出会えた。

そのテーマとの出会いによって、使えなくなった過去の記憶の集積が、す

べてリサイクルできて使えるものに変わり、さらにその組み合わせ自体もその人しかあり得ないということ、全く「はまった」ものになったわけです。それは、人事部が意図的に行ったわけではないんですね。

キャメル たまたまです。アセスメントは継続してやっていたんですが、こうしたことは普通はないことで、たまたまその年だけ三人も出たので驚いた。一般に「できる人」というのは自分でキャリアをコントロールしてきたか、あるいは、せいぜいたまたま運よく当たったといったものなんです。そのときは、予め仕組んだのではないのに、彼らがやってきたことが全部使えるようなテーマが与えられたので、パズルが解けるみたいに五十歳ぐらいで一挙に成長した。

これがひとつのきっかけになって、これを偶然ではなく必然になるように組み立ててみたいという野望が僕の中に生まれました。そこでまず自分について、次に自分の周りにいる人を例にとつて考えたいです。

僕のキャリアなんて結構ひどいものですから相手として不足はない。シリコンバレーだったら起業するような一番力の充実した二十代に、ものすごい期待に胸膨らませて、外交のプロになろうと思つて、外務省に入ったわけですが、足を一歩踏み入れたときから全然合わなかった。その後いろいろな頑

張つてやっていたけど、合わないから大したことができない。そのうち、今流に言えば仕事というストレッサーが引き起こす鬱状態にあったのでしよう、お医者さんに診てもらったら、休みなさいと言われるような状況で退職。

しかも、外交でやったようなことを使えるようなキャリアに次に行ったらまだいいんですが、関連したことはもう全然やりたくなかった。人生における最低のロー・ポイント。ちょうど結婚して一年ぐらい経つて子どもができた頃だったので、働かないわけにはいかず、いろいろな会社を回つて、やっと引っかかったのがコンサルティング会社だったんですが、なぜかというところ、当時中途での採用は日本系の会社では難しく、結局外資になった。外資は金融系とコンサルがあったんですが、コンサルも皆落つことされて、というか、面接もしてくれず、ひとつだけ急拡大の計画があった所が、恐らく誰でもよかつたみたいで採つてくれた。

そこは外資系コンサルティング企業で、しかも人事に特化したコンサルティング企業だった。僕は当時、人事コンサルという仕事があることも知らなかったくらいでしたから、キャリア的な期待は全くなしで、お金がある程度もらえればいいやというくらいでした。でも、やってみたら、びつたりではないけれど、ある程度合っていた。

入ったら、水が合う感じだったん

ですね。

キャメル だけど、前職の外交のキャリア十年分は全く使えていないんですよ。外資系といっても国内の仕事をしているし、しかも人事ですから。

——それは、ワトソン・ワイアットの前の会社ですか。

キャメル ハイ・コンサルティング・グループにいたときです。ハイ・グループにいたときも、ワトソン・ワイアットも、やっていることはかなり似ているので、ワトソン・ワイアットへ行っても基本的には同じでしたね。

転職になったのは、ワトソン・ワイアットで淡輪さんという社長に出会ったこと。彼が僕のわずかなポテンシャルにすばらしい刺激を与えてくれました。本当の意味でのチャンスを与えてくれた。例えば、アメリカに二年ちよつとぐらゐ駐在に出してもらったわけですね。

——二〇〇〇年三月から二〇〇二年四月までの、シリコンバレー駐在ですね。

キャメル そうです。そのあと戻ってきて一年しないうちに、中国に三年ぐらゐ駐在になって、国際政治や外交をやっているわけではないのですが、海外で経験を積むという観点からいうと僕のキャリアが急にバランスがよくなった。前はものすごく偏っていて、中東へ行つて、イギリスへちよつと、しかも途中で辞めたからしょうのないものだったんです。

——イギリスは、外務省からオックス

フォードに派遣されたわけですね。セントアントニーカレッジというところで、国際政治やアラブ関係を学ばれたわけですか。

キャメル ハミード・エナエットという、イスラム政治哲学が専門のイラン人の先生の下で、現代中東におけるイスラムの政治哲学の研究をしました。毎週、エナエット教授から、アラビア語や英語の文献を二、三冊読んで、エッセイを英語で書く、というテーマが与えられました。へたな英語でエッセイを書いては、先生のところに行つて、読みあげる。それに対して先生から、非常にセンスのいい質問が次々なされて、僕がその場で答えたり、次回までに考えてきます、といったやりとりをします。先生の方で、それなら今度は、これとこれを読んでエッセイを書きなさいという風に、文字通り一対一で指導してくれました。これがオックスフォード流のチューター制度です。ギリシャの対話メソッドが影響しているのかもしれない。

エナエット教授は、もとはテヘラン大学の政治学部の教授で、プラトンやアリストテレスなどの古典をペルシャ語に訳して紹介したような大先生です。日本でいえばさしずめ福沢諭吉でしょうか。ホメイニの宗教革命でイランを追われて、オックスフォードに来ていました。残念ながら僕が習ったあと二年して亡くなりましたが、天才的な

頭脳と非常に暖かいハートをもった素晴らしい先生でした。

その後、サウジアラビアではじめて外交官らしい仕事を二年間してから、日本の外務本省にもどり、五年くらい働いて退職しました。

コンサルタントになってはじめて十年くらいはほとんど日本でしたが、それからアメリカ、中国に合計で五年強暮らしました。別にそれらはつながってはいないんですが、それまでの中東、イギリスと合わせると、海外駐在ポトフォリオ的にはわりと揃ってきたなという感じですね。

——カードの手札が揃ってくるみたいですね。

キャメル そうですね。英語を使う機会も増えました。

——人事コンサルティングのときは、ほとんど英語は使わなかったわけですか。

キャメル 外資系だからもちろん文書などは英語だし、お客さんに外資系がいたりということはありますが、ヘビーな使い方ではなかったのが、だんだん、国際化にあたって人材の部分もテコ入れしようという日本企業のお客さんがこの二、三年出てきた。そうすると、次にM&Aをやりますとかいうことになって、結構いろいろなこと。案配が外交官時代と似てきたわけですね。M&Aは単にビジネスの話だけじゃ分からないところがあつたりしますから。



——そうですね、文化の問題などともつながってきますね。

キャメル ただ、びったりはつながっていないですね。外交官のときの経験は完全には活かし切れていなくて、ほんの少し役に立つ程度です。なんといつても一番時間を費やしたアラビア語や中東についての専門性は何にも使っていないで、錆ついているはずですよ。

——ただ、先ほどの五十歳の人たちに起きたように、一挙に過去の遺産が全部使えるようなことができるようなメソッドが、僕の例でも考えられたら、多分ほとんどの人に関して、キャリア的にすべて辻褃が合うやり方が見つかるんじゃないかなと思います。まだうまくいっていないんですが、この発想でやっていったら何かできるのではないかなと。

つまり、全く関係ないもの同士をつなげられたときのほうが、ユニークさにおいて、他人が絶対にまねできないことは確実なので(笑)。

——そのシナジー(相乗効果)もありふれたシナジーじゃないわけですね。

キャメル 自分で考えたシナジーじゃなくて、結果的になったシナジーだから、できた場合の意外性が大きいわけですよ。そういうシナジーはなかなかできないというのが問題というだけで。

——ちよつとギャンブル的なところもありませんね。天の配剤というか、時間軸の中で帳尻がどこかで合つてくると

いったことなんでしょうか。

キャメル そこがきつと「出会い」や「場」の話とつながっていくと思うんです。テーマといつてもいいし、場といつてもいいですが、どんどん変わっていく自分の中に、「型」というコアになる部分がきつとある。型といつても、常に変化しながらもアイデンティティを保っているようなブランドみたいな部分です。出会いをひきよせてしまうような自分らしさの根源みたいなところですよ。その意味で「強味」については、一番深いレベルではその部分で定義したいと思ってるんです。

それは身体的な特徴にもあらわれているし、思考の特徴にもあらわれているし、そういうものが反映して人間関係にもあらわれていて、出会いなどいろいろなものからできてきている。ほかの人とは絶対に一緒じゃないその人だけのものがあるということですよ。それがたまたま何かとうまく合うと、気持ちも良くなるし、うまく動く。それが「はまる」っていうことなんだけど、これがメソッド化できたら、僕自身すごくハッピーだし、世の中のためにもきつとなるだろうと思つています。

### 「自分を表現し」そして「出会う」

——なかなか法則化できないものなのかもしれないですが、先程来お話を聞いて

ていて、「強味」という意味では、自分の「型」やコアといったものは保持しつつ、なおかつ、オープンにして、来るものは拒まずという姿勢も必要であるというような感じですね。

キャメル 下手をすると矛盾に陥るんですが、まさにその点が非常に重要なところですよ。「強味」を「専門性」とか「部品」といった言葉で説明しているわけですが、こうした概念は実のところかなりあつて、それを「表現すること」が重要なんです。「自分を一番うまくシンプルに描き切る」、アーティストの感覚でもって表現すると言えはいいでしょうか。

画家の千住博さんが二〇〇五年十一月京都での「世界アーティストサミット」の基調講演で「イメージネーション・アンド・コミュニケーション」という言葉を使つてこういうことを言っていました。

アートの代表はクッキングとガーデンングである。シェフは、海の幸、山の幸など自然の側に身をおき、想像力(イメージネーション)を働かせて、地球の恵みを活かす料理をつくる。そして、それを人々に提示、つまりコミュニケーションする。ガーデンングも同様。想像力を働かせて、素材を並べてどうですかと差し出す。だから芸術のキーワードはイメージネーションとコミュニケーション。

イメージネーションを働かせ、こうい

う組み合わせでこんな感じになつてい  
るのかなというように、相手や対象の  
側に身を置いて、そこから発想して、

何か本質的なことを掴んで、説得力を  
もって表現すること、これはどんな世  
界でも今後非常に重要です。個人のタ  
レントについても同様で、敢えてわざ  
わざ「強味」と言わなくても、「こん  
なことをやっているんですよ」とか、  
「こんなことはわりとできますよ」と  
か、「こんなことをやりたいんです」  
「こんな失敗をしました」ということ  
をうまく表現することが大事なんです。

「表現する」と、「だったらこの人を  
紹介してあげるよ」という展開になっ  
ていたりもする。その意味で、表現  
したら出合いの可能性が絶対に高まり  
ます。先ほど言った昨日の仲間がうま  
いことを言っていて、「出合いはバッ  
タリじゃなくて、出合いはバッチリ」  
である、と（笑）。準備のある心には  
偶然じゃなく出合いがやってくるとい  
うことです。

この関連でまた千住さんの言葉を借  
りると、「目つき」ということが大切  
です。画家は目つきが大事で、目つき  
をつくるには、いろいろな名作を見る  
ことも重要だけど、自分の過去の絵を  
見ることはもっと重要だ。自分の絵を  
見て、自分という存在はどういうもの  
を見て創作する人であるのかについて  
集中して考え、自分の潜在意識に刻み  
こむ。

——「目つき」というのは準備態勢の  
ようなものですね。

キヤメル「目つき」があるから、千  
住さんは、旅行したりしたときに滝を  
見て、「これだ！」と思ったりする。  
ほかの人は逃してしまっているが、そ  
れは彼にとつて意味があるテーマだか  
らなんです。だから、「出合いはバッ  
チリ」。

——私も千住さんの作品が好きで、エ  
ッセイなどもよく読みますが、たしか  
スランプの時にハワイの島を遊覧飛行  
中、ある滝を見て衝撃を受け、そこか  
ら滝のシリーズが始まったということ  
でしたね。千住さんの大きなターニン  
グ・ポイントになっていると思われま  
す。キヤメル 自分をいろいろなレベル  
で具体的に振り返る作業をして、それ  
をストック化して持っていることは、  
画家でいえば、自分の過去の作品を見  
るようなものです。われわれは絵こそ  
描いていませんが、画家的アプローチ  
は大いに参考になると思います。

### 「仕切直し」をもっと！

——私は『「体感知」……』を読んだと  
き、キーワードとして一つ面白いなと  
思ったのが、「後悔しない」こと、と  
書いておられたことです。これまでお  
話しされてきた、自分の過去を「振り  
返る」ことをしてみると、この部  
分はダメだからとして排除しないほう

がいいということですね。

今日のように、キヤメルさんが外務  
省で苦闘されたことも全部ひっくりめ  
てお話しただくと、華々しく活躍し  
ている著述家、コンサルタントのキャ  
メルさんだけじゃなくて、全体として  
立ち上がってくるものがあって、そう  
したトータルティがすごく大事なんだ  
と改めて感じました。ただ、人間って  
見たくないことがあると、記憶の底に  
押し込めたりしますね。そういうこと  
も含めて「表現する」ということな  
んでしょうか。

キヤメル もちろん本場のトラウマ  
だったら、お医者さんの領域になって  
しまふわけですが、多くの人について  
言うと、別に見ちゃえばどうっていう  
ことのない話が多いでしょうね。

——でも、本人はけっこうこだわりま  
すよね。そしてそのこだわりがえっ  
て、たいしたことのないものを肥大化  
させていることがあります。

キヤメル 見る前は怖いんですけど、  
見たら怖くないみたいなことってある  
じゃないですか。はつきり見えたら別  
に怖くない、っていうことが。後悔し  
ないなんて書きましたけど、外務省に  
なんで入っちゃったんだろうという後  
悔の気持ちはもちろんあります（笑）。  
当時もし、「強味」の考え方を知っ  
ていたら、入省していたにしても全然  
違う「目つき」が持てて行き詰まった  
りしなかったかもしれない。もつとも、



あの十年は、廃品回収みたいにしてと  
きおり使ってはいますけどね(笑)。

だから、若い人に最近よく言っているんです。野球の選手、音楽家、アーティストなど、早くからその道に入っている人がいますね。そういう人はそれでもちろんいいんだけど、多くの人についていうと、実際に社会や仕事の経験をするのは学校を出てからだから、二十歳を過ぎてから。その時点で一生の仕事とか、「これでいく」みたいなことを決めるのは絶対に無理。なので試行期間みたいなものを自ら設定してみる。会社から言われてそうするんじゃないかと、三十歳ぐらいまではいろいろなことを考え、これかな、あれかなとやってみて、「体感」や「場」に対しての感性なども大いに使って、「これだー」というものが見つかったらそれでやってみる。これは必ずしも会社を辞めるとか、転職するということとでなくていいわけです。

その人にとって「よいテーマ」に三  
十年前後ぐらいで出会って、そこから十年やったら結構なことができます。二十年やったらスゴイものになる。逆に言うとならなっている人はほとんどいないわけです。でも、それは、みんながそういう意識の仕方ではないからであって、現在のところは偶然が重なったごくごくわずかな人だけがうまくテーマ展開できているわけですが、もう少し「仕切直し」といったことが社会

全体に広まって欲しいですね。

——仕切直しという考え方がまだまだ一般的でないので、失敗したと本人も思ってしまうし、周囲もそういうふうに見がちです。三十ぐらいまでは猶予期間という意識も必要かもしれません。

最新のご著書『はまる人、はもる人、はめる人』（朝日新書、二〇〇七年八月）の「遅く始めた人がうまくいく」という項で、キャメルさんの大学の同級生で現在活躍している三人の方がいずれも、他大学から東大へと回り道をして現在は法学の第一線の研究者の人、また、マージャンばかりしていて教室へ全然出てこなかったが、留年して猛勉強して現在は弁護士として活躍している人、また日銀から二十代後半で外務省に転職した方というように、皆さん二十代でコースを切り替え、そこを原点として、その後は腰を据えて一直線というお話が印象的でした。

キャメル あともう一つ思うのは、さっきの役員アセスメントの時に出会った、五十歳で成長真っ盛りだった人たちです。各ステージで連関のないことをやっていたわけではありますが、各段階では必ずきちんとしていて、ピーク体験になるほど「はまって」やったかはわかりませんが、それなりに全部きちんとしてきていて、それが大事なのかなと思います。いい加減にやった仕事は、あとで「部品」としては使えないんです。

少し前にふれた「受け身」というのは、あとで振り返るときとか、自分を

観察するときの話であって、実際の行動は、とにかく馬鹿みたいにきっちりする。「はまって」いてもいなくても、合っている、いなくても、とにかく頑張る、という自分に対する容赦のなさが必要です。僕自身はまだその点甘いなと思いつつ、いろいろあるけど、言い訳せずに、そのときやっていることを全力でやる、理屈ぬき、みたいなものが必要です。全力に近いところでやってみないと、ほんとうに好きなことや、強味の候補や、「はまれる」ことも出会えない。「生きる」というのは本来のいきこちないことだろうし、その面での逞しさ、アニマル的な頑張りみたいなところが必要じゃないかと最近思います。

——シンクロニシティというか、この特集の別のインタビューでITベンチャーキャピタリストの伊藤穰一さんが二十代でDJから執帯魚屋さん、映画の現場までいろいろなことをやったけど、どれもプロに近いレベルでやったという意味で自信があると話されていますが、「なるほど」と思ったんですが、とことんやるということがポイントかもしれないですね。

キャメル 仕事の際、誰と一緒にやるのかと考えると、やはり皆「ちゃんと」の度合いで選びますからね。

## 遊び・即興性・シンクロニシティ

私はキヤメルさんのご本を読んでいると、一番いいなと思うのは、「喜び」という言葉をよく使っておられることです。「体感知」の裏表紙の帯には、「人生で一番大事なキーワードは『喜び』とありますが、これは日本のビジネス書にはほとんどないのです。年間三万人以上の自殺者を出している日本には、「喜び」があまりにも欠けているのではというのが私の考えで、この『二十一世紀フォーラム』誌でも、「生きる喜び」を回復する経路学」という記事をつくったり、この点を強調しています。

先ほど、朝、その日の自分の「強味」磨きが楽しくて起床するといったお話をされましたが、仕事にせよ、趣味、関心いずれでもいいですから、「楽しくて朝起きる」というのは大事なポイントかもしれません。

キヤメル 「強味」を育てる時間というの、一日二十分、三十分であっても、いったん強味というコアの部分ができる、他のことがみんな助けてくれるようなところがあるんですよ。しかも、強味とはさまざまな喜びの源泉かもしれません。

——シンクロニシティというか、物事が結びついてくる、こちらへやってくるというように、こちらがたしかにありま

すね。私も時々体験しますが、力がよい意味で抜けていて、直感力が冴えている時によく起こります。

キヤメル 身近な例でいうと、僕は本を書くようになってから、書くことと思っている原稿をいつも持ち歩いてるんです。ある程度ざっと書くんですから、それこそ「目つき」ができていますから、誰かに会ったときに話を聞くと、「あつ、それ、使える」と聞いてビューッと取り込んだり、仕事と全く関係ないことをやってもそこからネタが飛び込んできたりする。プロトタイプというのはある程度いい加減でもいい。最初は本人の自己満足程度であってもいいんです。いったん「強味」デザインをつくると、「ああ、じゃ、ここをちょっとこういうふうにやってみよう」とか、「あの人のあそこをちょっともらって入れてみよう」というふうにアレンジされながら形が整ってきます。

さつきは自分に固有だと言ったけど、「部品」レベルで見えていくと、しよせんはすべて人の借り物なんです。まず僕たちがものを考える道具の「言語」自体が人からの借り物だから。自分の本当のオリジナルなんていうものは、「部品」単位、要素まで分解したら何もなし。全部組み合わせにすぎないわけ。それであれば、ともかくつくっておいて、いろいろなものが入ってきたら取り替えていくという、おもち

やの「レゴ」のイメージです。「ここをちょっと替えてみようか」といった、遊びの感覚でやればよい。

——気楽にできますね。でも逆にいうと、コアの姿勢がないと何も入ってこないわけですね。

キヤメル そうなんです。流れていってしまつて、全然積み上がらない。育てて、積み上げていくことを続けていくと、仮に失敗したり、うまくいかなかったり、いやなことがあつたりしても、「これを自分の中で熟成させて、十年後にスパイスとして使えるかもしれない」と思つたら楽しいじゃないですか（笑）。初めは借り物の部品も、十年も熟成させたら僕の味が染み込むから僕のものです。

——コアは保ちつつ、周りから飛び込んでくるものを取り込んでというのは、インプロビゼーションというか、即興性にもつながりますね。状況ですごく変わりますから、その中で対応していかねばならない。

私はインタビュウをしていていつも思うんですが、自分が意気込んでテーマを掲げて来ても、ほとんど必ずと言っていいほど、依頼の時と違つたというか、先に進んだお話をされる（笑）。相手の方も日々現実に生きていくわけが当然なんです。困つたなどというのが毎回です。結局状況というのは流動的ですから、その時の真実を掴もうとしたら、ある種即興性が求められると

いうことなんでしょうね。

## 人生はアーティスト・ウェイで

——キヤメルさんのご本を読んでいると、かなり昔から即興劇のワークショップに出られたりとか、創造性開発のためのアーティストックなセミナーなどに出ておられますね。ご著書でも触れられていたJulia Cameronの『The Artist's Way』（邦訳『ずっとやりたかったことを、やりなさい』サンマーク出版）、あの本は私もたまたま読んだものでしたが、無意識の創造的な領域が活発になるような楽しいものですね。そう言つた意味で、状況に応じて柔軟に変わっていく、しっかりとしたプログラムじゃないというのが、二十一世紀のキー概念かなと思つました。

即興性もそうなんです。先ほど千住さんやアートのお話が出ましたが、「強味」をつくるというのは、アートと言われると一番よくわかる感じですね。

キヤメル 強味論は、強味「デザイン」という言葉にしたいんです。自分についてアートをしてみるという感覚でいきたい。アートって本当に遊びみたいところがあると思うので、それを取り入れたい。

実はビジネスのほうも、すごくアートの近寄つて来ています。有名な戦略系コンサルティングのところでも、採用



するときに、MBAではなくアート専攻者を探ったことだし、このあいだ、某戦略系のコンサルティング会社に入った人がアメリカで研修を受けたら、二十数名の中で日本人は彼と二、三人、彼以外は全員、物理あるいは他のPhDを持っていて、MBAは一人もいなかったということだ。

物理、サイエンスなんて、僕から見るとアートみたいなものだし（笑）、非科学的な言い方ですが、サイエンスの専門に「はまって」いたら、ほとんどアートの世界と言える。先端のところはおそらくアートのようになってい

ます。人間というのはそもそも複雑な生き物なので、サイエンスというよりアートの対象ではないですか。

——複雑系などはアートそのものだし、人間はそもそもクリエイティブなものを志向するという意味では、皆アーティストと言えますね。

### 大論文『サウジ王制に未来はあるか』を書いたころ

——最後に是非お聞きしたいのですが、キャメルさんの展開されている概念には「型」や「場」といったように東洋的な要素を感じさせるものが少なからずあり、また、長年ヨガや瞑想をやつてこられた成果も陰にキャメル・メソッドに反映されていると思います。ところで、アラブ的な要素、ア

ラブ世界での体験は今のお仕事や現在のご自分の中に何か反映されていると感じられますか。

キャメル 今が入っていないんですけど、でも、アラブにいたとき、僕は嫌だと思ったことが実は一回もなく、その意味ではアラブでの外交官としての仕事は僕にすごく合っていたと思うんです。エジプトでアラビア語を勉強していたときも、サウジにいたときも、またイギリスにいたときもそうだったけど、アラブというテーマ、アラブ人と一緒に、あるいはイギリス、アメリカ、フランスなどの外交官と、アラブ世界、中近東について情勢分析をしたりするのは、僕に非常に合っていましたね。

——本省に戻られて、あまり水が合わなかったということですね。

キャメル アラブのあの感じ、今後もう一回体験できるかどうかかわからないけど、あの乾いた感じもとても好きでしたね。

——まさに「体感」ですね（笑）。

キャメル アラブ人のあの性格も、あちらにいたときはいっぱい悪口を言っていたんだけど、でも本当はそんなに嫌じゃなかったんですね。すごく変わった人たちだとは思ったけれど。

アラビア語で面白い言葉があって、「ダンム・ハファイフ、ダンム・サキール」、つまり「血が軽い、血が重い」という表現がある。血でその人の性格

を表わすんです。

——血というのは、血縁とかそういうことですか。

キャメル そうじゃなくて、血液のこと。「あなたは血が軽い」というと、いいことなんです。すごく軽くて、楽しい人だつていうこと。「血が重い」というと、いわゆるネクラということ。ネクラ、ネアカというより血という表現のほうがもつとずっと面白いですね。僕はアラブにいたとき楽しかったから、いつも「インタ・ダンム・ハファイフ」、「あなたは血が軽い」って言われてたわけですよ。

そうそう、サウジアラビアにいた時ですが、ある時優秀な後輩が来たので時間が空き、『サウジ王制に未来はあるか』というキャッチーなタイトルの大論文を書いたんです。六カ月ほど、灼熱のサウジで朝から晩までいろいろなところを訪ね歩き、各国の外交官やサウジの人にインタビューし、論文や書籍も読み込んで、のめり込んでこの論文を書いた。帰国して、当時情報調査局の局長でその後サウジアラビアの大使に赴任された岡崎久彦さんなどからも面白いと言われました。

——その意味では、外務省時代は「失われた十年」どころか、一面ではすごく貴重なものでもあったということですね。

キャメル いかもう一度アラブへ、と思いますね。

——キャメルさんがまたいつかアラブと関わられるんじゃないかという予感もします。今日はどうもありがとうございました。

（十月十一日）

### ■取材後記■

インタビュアーは丸の内、トーマツコンサルティングのオフィスで行われた。キャメルさんにインタビュアーの私、それにマーケティング&コミュニケーション担当の社内の女性、またトーマツコンサルティングのパブリシティを手伝う外部の会社の女性が陪席された。

三人の女性に囲まれてまったく無理を感じさせない長身のキャメルさん、威圧的でない、ナチュラルなその雰囲気は、女性との親和性という意味でも、二十一世紀的なものを感じさせた。

ある宴席に、ジョークとしてアラブ服を着て出席し、最後まで日本人と見抜かれなかったという異色のエピソードの持ち主であることも今回うかがい、その遊びどころにも大いに共感した次第である。

「いかもう一度アラブへ」と語られたキャメルさん、名前のように大きく潤んで見開かれたその目は、遠い砂漠を見ているようであった。丸の内のオフィスに一陣の砂漠の風が吹いたようだった。いや、キャメルさんご自身が風のような方であった。

インタビュー

# インターネット時代における「シェアリング」の哲学

伊藤穰一

(株)ネオテニー代表取締役社長、クリエイティブ・コムズ理事

聞き手 小浜政子

(助政策科学研究所 主席研究員)

## イノベーションが遅いという「大企業病」

伊藤さんは、日本のインターネットの曙の時代に、エコシス、デジタルガレージ、インフォシークなどのネット関連企業を立ち上げ、二〇〇〇年には、IT関連ベンチャー企業へ投資をするネオテニーを設立、また、クリエイティブ・コムズ（コンテンツに対して著作権を保持しながら一定の自由も認めるライセンスを賦与する活動をしている団体）の理事というように、国内外でインターネットの普及、柔軟な著作権概念の啓蒙に活躍しておられます。

今日はビジネスやメディアに現れつつある「シェアリング」についてお話しがいくつにも、世界中を頻りに歩かされる中で伊藤さんが感じられているという、若い人々の中に生まれてい

る新しい幸福観についてもお話しがしたいと思います。

『Web 2.0の未来』（株）インプレス R&D」というシンポジウムの記録を拝見して非常に面白かったのですが、その中で、Web 1.0でつくったのがインターネットのインフラのようなものだとすれば、Web 2.0というのはその上で文化をつくるものである、と語られていました。Web 2.0が、大企業が参入して、金儲けのチャンスというふうにはパブル的に見られ始めている今、ここで再度、インターネットの文化的理念の重要性を確認しておくことが重要であると言っておられます。

伊藤さんが考えておられるWeb 2.0の哲学について、また「シェアリング・エコノミー」ということをたびたび言っておられますが、まずそこからお聞きしたいと思います。

伊藤 成功している会社の中には、

従来型のかたち、考え方のものもまだまだたくさんあると思うので、すべてが、「シェアリング」や「オープン性」が

基本哲学になっているということではないと思います。けれども、成功事例に占める、オープン性のある企業の比率はたしかにどんどん上がってきているので、今後はそういう流れとうまくやっていくことが現実問題としてビジネスの世界でも重要性を増していくと思っております。

わかりやすい例が、ニュース・サイト、レファレンス・サイトひっくり返して現在最も大きなサイトであるウィキペディアです。ウィキペディアは完全にボトムアップであり、オープンであるし、シェアリング・エコノミーそのものと言えます。

Web 2.0が始まってからマーケット・シェアを一番伸ばしたのは閲覧ソフトのファイヤー・フォックスです



が、これもソースコードが公開されているオープン・ソースで、企業がつくっているものではありません。

日本はやや事情が異なりますが、現在アメリカで伸びているSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）のフェースブック、またブログといったようなものはすべて、基本構造からして、他とつながることがないと機能しない性質のものでし、そもそも、イノベーションというものは会社が大きくなると難しくなるという性質を持っています。例えば、グーグルについても、一番伸びたときは小規模経営だった時です。彼らは自前のグーグルビデオを持っていたのに、自分たちの技術革新では追いつかないのでユーザーを買収したわけです。このように巨大化したグーグルではイノベーションが遅くなっていることに注目すべきです。

今インターネット関連で伸びている会社の特徴を見ると、だいたいは、完全にオープン・ソースであるか、もしくは、ほかのところとコラボレーションをしやすい小さいサイズで、同時にオープン性も持っている会社です。反対に、IT関連企業で今どこが伸びていないか見てみると、マイクロソフトも、IBMも伸びていないし、グーグルの株も下がってきていることが見てとれます。

Web 2.0時代のイノベーションとい

うのは、基本コンセプトがその前の時代と根本的に違うのですが、実はこのことがあまり認識されていないのではないかと思います。

しばらく前の情報産業、また、ハリウッド文化もそうだったんですが、ソフト制作とその配給に膨大なコストがかかるため、中央研究所で大きかりなイノベーションを起こし、そこでつくったものを配るという大企業型の考え方が一般的であった。富士通や日立やNECといった企業が同じようなものを皆別々につくって、それぞれ自分たちの営業ルートで売っていくというやり方です。その場合、系列ごとに同じようなソフトが一つずつできるわけです。

こういった流れは、情報産業であるにもかかわらず、製造・物流の構造と非常に似ています。うちの会社は三菱グループだから三菱の車しか乗らないとか、そういったあり方ですね。

製造業にもスケール・メリットはあるものの、情報産業のスケールメリットとは比較にならないレベルのものです。例えば車の工場が五つあって、一つは三菱、一つがトヨタだったら、これが一緒になると多少はよくなりますが、画期的というほどではない。でも、同じようなソフトを五つつくると、一つつくってコピーするのとを比べた場合、ネットワーク上での使用も考えに入れると、皆同じものを使った

ほうが利便性の点からはずっと優れているわけです。

その意味で、中央研究所・大企業型イノベーションから、小規模グループがネットワーク的に一緒に動いて、オープンでやっている情報産業型の考え方へのシフトは、今ようやく起きつつあると言えます。

### エリート集団より 多様性ある集団がベター

伊藤 その背景には面白い考え方が幾つかあります。一つは、スコット・ペイジ (Scott E. Page) という人が最近出した「The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies」(「相違—如何にして多様性はよりよいグループ、企業、学校、社会をつくるか」) という本です。日本語訳はまだ出ていませんが、

ペイジは複雑系が専門なんですけど、この本で言っているのは、ある一つの問題に対しての解を探したり、未来を予測しようとするときには、IQが高い同じような人たちを集めるよりも、世の中の見方や問題を解くパターンに関して多様性がある人々を集めるほうがいいということです。要は、賢いエリートを集めるよりも、多様な人たちから構成される集団の方が結果的に優れているということです。

少し前なんですけど、アメリカのテレ

ビキャスター、ダン・ラザーが、ジョージ・ブッシュ批判の根拠としてある文書をテレビに出した。それを見たあるプログラマーが、「あの書類のフォーマットは、あの時代のものとは違う」と自分のブログに書いたんです。それをほかの人が見て、さらに「あの時代にあのフォントの文字はなかった。あれはマイクロソフトワード2003か何かだ」と書く。ネット上でみんなでああでもないこうでもない何日間か話しているうちに、それが偽造だと証明され、ダン・ラザーは責任をとって辞任したという事件がありました。

ダン・ラザーの偽造を見抜いたのは、ネット上でたまたま集まってきた知恵ですが、これだけ多様な専門性というか得意領域を持った人々を集めるのは、報道トップの人でもCIAでも無理である。

ウィキペディアも同様です。ウィキペディアには、ティーンエイジャーも含めいろいろな人たちが参加している。すごく優秀な一人、二人のエキスパートが書いているのではなくて、たくさんの人たちが議論した結果であり、そうして生き残った情報が事実として認定されるわけです。

従来のな考え方であれば、日本の学術団体の誰々はこの分野での世界の第一人者だから、彼が思うことが「事実」だと考えられていた。たぶん、昔はそれがベストだったと思うんです。でも、

何百万もの人々が、ある記事や書き込みを見て意見を交換し、そうした議論の結果生き残ったものが事実である、というのがネット時代のリアリティーなんです。しかもものすごく低いコストで済んでいる。

真実に到達する難しさはもちろんあります。もし誰かが「フォーマットが違うよ」と書いたときに、「いや、違わないよ」と皆がその方向へ流れたら、それで終わりです。しかし、「確かにそうだね」と皆が言い出すと、その事実がどんどん表に出てきて、「そうらしいよ」となっていく。

実はわれわれの脳も、そういうふうな考えているらしいんです。たくさん細胞が投票のように幾つかのモデルをぶつけ合って、その中からどれかが生き残るといふやり方です。そうした、進化論や複雑系理論に近い解の導き方は、効率はいくらもよくないけれど、コストがものすごく低いので、結果的にそっちのほうがいいということになります。われわれの脳がコンピュータよりは効率は悪いけれど、インターネットが非常に多いので、コンピュータができないような計算ができるのと同じですね。

ウィキペディアがやっているのは、ものすごくたくさんの人たちからちょっとずつ知識を集めること。今、ウィキペディアは、英語だけで二百万もの記事がありますが、原稿料を払ったり、

管理・編集しようとしたら膨大なコストがかかるところを、ボランティア経費でやっているわけです。

OSのリナックスでも、参加しているプログラマーの数はとても多くいんです。それは一つの会社ではどうも管理できない規模なんです。一人ひとりが自己管理している。すなわち、「僕はこの部分が好きだから、ここを担当するよ」という形でやっている。最終的なクオリティ・コントロールはもちろんありますが、基本的にボトムアップでやっているわけです。

### 低い失敗コスト

もう一人、クレイ・シャーキー(Clay Shirky)というニューヨーク・ユニバーシティの先生がいるんですが、彼は、失敗のコストについてすごく面白い講演をよくやっています。

例えばリナックスのそもそもの始まりですが、リーナス・トーヴァルズという男が、「自分はOSをつくりたい。きつとそんなに大きくならないと思うけど、手伝いたい人がいたら知らせてくれ」とニュースグループに書き込みをした。

「こんなプロジェクトを始めたんだけど」といった呼びかけは、同時に数百あったはずですが、その数百の中でこのリナックスが「当たる」かどうかというのは当初誰にもわからなかつ



たと思います。どれほど完璧な情報があっても、それが『当たるかどうか』というのはわからない。いろいろな幸運もあって、その後ご承知のようにリナックスは飛躍的に発展したわけです。

大企業がプロジェクトを立ち上げる場合、部署の編成など組織的にもいろいろなテコ入れをしたりするので、一つ失敗しても、何十億とコストがかかるとは、その意味で、大企業では、毎日数百のプロジェクトを立ち上げて失敗することは、コスト的にとてもではないが引き合わない。でも、オープン・ソースやWeb 2.0の世界というのは、失敗のコストがものすごく小さいので、日々何百というプロジェクトが立ち上がっているわけです。

僕は今エンジェル投資をしています。僕が投資する場合も、数千円から、僕が投資しないんですが、数千円から億単位の投資を呼び込めない。数千円で、次の投資を呼び込めない。ユーザーまでいけるといことは、ベンチャー・キャピタル業界からすると投資単価がものすごく低いわけで、失敗リスクはきわめて小さいことになり

ます。つまりビジネスのトレンドがこのように、大企業から分散型になっている理由の一つは、多様性のほうがエキスパートより『頭がいい』ということが一つ、もう一つは、失敗コストがきわ

めて低いので、普通の大企業では出てこないようなイノベーションが、ベンチャーやオープン・ネットワークから出てくるからだということだと僕は思っています。

また、多くのプロジェクトがある中で、アマチュアであっても「自分も参加できる」わけです。先ほどの多様性のメリットのひとつがここにもあって、プロだけの力だと限界があるところをアマチュアで突破するということが可能になる。「業界」「プロ」になつてくると新鮮な発想がなくなつて、イノベーションもだんだん衰えるわけです。ニュースやテレビ番組などでも、プロになつてしまつと、フォーマットがある程度パターン化されてしまつてしまうのでしょうか？ でも、学生が遊びでやっていると、全然違うものが出てくることがあるわけです。

そういう意味でいうと、社会的にもビジネス的にも、今、「オープン」「シェアする」が主流になってきていると言えます。

「壊す」全共闘世代vs  
「つなげる」ウィキペディア世代

——日本を見る限り、まだそうした流れはほんの萌芽的なものだと思うのですが。

伊藤 世代でずいぶん違ふんです。「ネイチャー」誌が、ウィキペディアの情報の質をエンサイクロペディア

ア・ブリタニカのそれと比べた結果、ほぼ同じかちよつと高いということを出しています。でも、研究者の中にもウィキペディア嫌いは結構多いですね。——誤りが多いからという理由ですか？

伊藤 学者がきちんと調べると、間違いは同じぐらいなんです。ただ、ウィキペディアは誰が書いたのかわからないし、ブランドもないし、ウィキペディアから引用をしても今後内容が変わるかもしれないということで、その「流動性」「動いている」ことに不快感を持つ人々もいる。

ただ、ウィキペディア世代の人たちからすると、エンサイクロペディア・ブリタニカだと、間違いがあつても次の版が出るまで修正されないし、自分たちも編集できない。しかも、執筆者たちが何を見てその記事を書いたのか典拠もわからないと言つてわけです。

それに対して、ウィキペディアは、議論がすべて裏に記録されていますから、例えばある記事を見たとき、その記事の作成過程をチェックして、なぜこの内容に落ち着いたのかわかる。また、意見が違った場合、自分もそこで議論することができます。若い世代からすると、ウィキペディアのような百科事典のほうがよっぽど「リアル」であるわけです。

——それは、どの辺で世代が分かれるんですか。

伊藤 ウィキペディア世代は年齢的には、今、四十歳の僕が一番上ぐらいですが、本当のコアの人たちは、インターネットがなかったことを覚えていない人たち、すなわち九〇年代に高校生だった、今の二十代、三十代の人たちです。もちろん若くてももっと保守的な人もいるし、五十代でも逆の人もいるけれど、大きな山として「世代」というのはたしかにあると思います。

もう一つ、面白い指標は、ゲームです。団塊世代以降のほとんどはゲームをやっているんですが、団塊の世代はほとんどの人がゲームをやったことがない。そこにもすごく面白い一つの山があつて、かなりはつきり差が出ます。ゲームの方はウィキペディア世代よりもう少し上の世代ですが、その意味で、消費しているメディアや、使っているもののインターネットフェースというのは人間の考え方を変えると思うんです。

僕が「みんなでシェアしようよ」とか、「これって面白いじゃない？」と言ったときに、根本的にわからない世代と、「なんでそんなバカな質問をするの？」当たり前じゃない」という世代にはつきり分かれていて、このギャップをどう見るかというのが、シェアリング・エコノミーの構造を理解するうえではずごく重要なんじゃないかと思う。

——村上龍さんとの対談『個』を見つめるダイアローグ』（ダイヤモンド

社、二〇〇六年）の中でも、伊藤さんはたびたび、「全共闘世代」に対する関心を口にされていますね。彼らは改革者たらんとしたわけですが、それがかなわず、結果的に社会に適応していったと言えます。私には伊藤さんが全共闘世代について強い関心を示すことがとても興味深く感じられました。

たしかに世代的なものというのは非常にあると思いますし、ツールによって思考形態が決まってくるということはありませんね。

伊藤 もちろん全員が全員とは言えないんですが、僕らの世代、またもつと若い世代は、コミュニケーション・ツールがものすごく安くて使いやすくなっているの、未知の人でも気軽に会いにいったり、意見を求めに行くわけです。

例えば僕は出張先などで、十五歳ぐらいの子からよく取材を申し込まれて話したりするんです。彼らは本を読んで面白いと、あまり躊躇することなく著者とインタクトをとったりする。僕もできる限り彼らと会って話すんだけど、そういうことが当たり前になっている文化なんです。今の若い世代にとっては、本はその人がたまたまそのときに言ったことだけれども、本にどう書いてあるかということよりも、その人と直接会って自分の考え方をぶつけてみようとする。

このようにメディア・ツールとの触

れ合い方にしても、また、会社をつくるにしても、そういうところが全然違ってきていると思う。

取材などのコミュニケーションに関しても、従来、そして大企業であればあるほど、広報部を通すとか、人を介して連絡をとることが一般的で、現場の人が外の人たちと直接つながることはすごく少なかったと思うんですが、今はそれが当たり前になってきた。お客さんと会社の中の現場の人たちが、直接ブログなどでつながることもありますね。そうすると、知的財産の概念も全く変わってくるわけです。

以前であれば、映画をつくるにしても制作中に自身が漏れないように厳重に管理して、最後に完成品としてバーンと消費者に出していたけれど、今はプロセスでコミュニケーションができれば人気も出ないといったところがある。知的財産というコンセプトがずいぶん変わってきてしまったわけですね。

### 「ブログ人格」はウソをつかない

——話は少し変わりますが、伊藤さんは日本のブログ・カルチャーの先導役といったところがありますが、私は今までブログに関してはある種偏見があつて、なぜ日記をみんなの前で暴露しているのかと思つていたんですが、最近では認識がちょっと変わりました。



その一つのきっかけは、伊藤さんのブログです (<http://joito.com>)。日本の一般のプロガーとスタイルがちよっと違って、このあいだスバムメールの話がありましたね。その時に「僕のメールがアジア地域からのものだからとブロックされているようなんだけど、みんな、どう思う? どうしたらいい?」みたいな形で読者に投げかけていましたよね。日本の普通のブログはこういう投げかけ方はあまりなく、わりあい完結日記型が多いので、こういうふうに違うんだなと感心しました。

それと、仕事に関係した固い話題もある一方で、ご両親の馴れ初めの話があったりする。それもいきなりその話ではなくて、京都に行かれて、花柳界にいろいろなつながりがあって、それは実はお母様が昔祇園の芸妓さんに英語を教えていた関係で、といったように、自然と伊藤さんのご家族のプロフィールがわかってくる。プライベートとパブリックが自然な形でリンクしているわけですね。

要するに、伊藤さんが書かれた本を読むのとは全然違う。ブログというのはこういうものなんだな、と思ったんですね。

私はアロマセラピーが趣味で、Conceptionという、オーストラリア在住の日本女性がやっているオンラインショップからアロマオイルを買って

ます。そこは日本からのお客さんが多いわけなんです。皆さんよく、こういう商品が欲しいとか、こういうオイルが欲しいといった希望を寄せています。そういう要望に応じて商品開発をする様子などが代表のかたのブログに書かれていて、共感の輪、信頼感の輪が広がっていくプロセスがよくわかります。

Conceptionもそうなんです。女性起業家の場合、まず自分が消費者でもあり、自分がいいと思ったものを奨めたいという動機でビジネスを始めるケースがかなりあり、その意味で、商品の開発過程が「息吹」として伝わってくる。ブログは貴重な存在です。またそれは家族日誌や日常雑記ととりまぜになって書かれていることも多く、これは新しいタイプのリアリティだと思えます。

最近、企業がお金を使ってブログに「よいしょ記事」を書かせるというようなこともアメリカではあったようですが、私も最近ブログの読み方がだんだん上達してきました。ブログは継続的に読んでいきますから、ごまかしがきかない。その人の人格がすぐく出てくるんですね。

誰かを評価するときは、二、三カ月読んでいけば、だいたいどういう人かわかります。そういう意味でとても面白いと思います。継続的にウソをつき続けるとか、ごまかしをしなが

一貫性を保つということはまず困難だからです。

公式文書でいくら、「うちはいい会社です。すばらしい事業をやっています」と言っても、起業者の息吹や人格が醸し出すブログの信頼感にはかなわないところがあるんですね。

伊藤 プライバシーとかアイデンティティにつながるんだけど、もし僕のブログがなかったとして、僕が芸妓さんとお酒を飲んでいる写真が「2ちゃんねる」か何かに突然載ったとすると、ブログでの文脈がないままだったら、誤解される方向に話がいってしまいう可能性もありますよね。

プライバシーに関して一番のリスクだと思えるのは、実はデータをマスコミやいろいろな人が勝手に解釈してしまうことなんですね。アメリカで僕が今嫌だと思えるのは、中近東と仕事でコソタクトする、例えば元ヒズボラのひと話したりすると、コソテキストが全くない場合、とりあえず伊藤もリスク分子だからリストに載せようということになってしまう。

でも僕がブログで、クリエイティブ・コモンズの立ち上げレセプションがあったのでレバノンにきました。そこに、元ヒズボラのこういう人も来ていて、こうだった、というふうによく、単発で見ただけだと怪しいデータが、コソテキストで意味づけられてくるわけですね。だから、今、入国管理

局が人々のブログを読むようになってきているということです。

今おっしゃったように、三カ月も嘘をずっと毎日書き続けるというのは、結構面倒臭くてやれないわけです。流れの中でその人の人格がだいたいわかってくる、信頼できるかできないかがほぼ決められる。僕の場合も、ああやってブログに何でも出してしまっただけで、プライベートは大丈夫なのかと皆によく言われるけれど、実はそれは逆なんです。

ブログは、自分がコントロールしている自分のアイデンティティで、よくも悪くも自分であるわけです。関係ないところから出てくるいろいろな情報よりも、自分で出していたほうがよっぽどいい。

——逆説ですが、アリバイづくりになりますね。

伊藤 多少、世代間ギャップ、あるいは日米の文化的な違いもあるかもしれないけれど、やはり自分でコントロールすることはすごくいいことなんではないかと思う。

僕は最近中国とも行き来があるんですが、中国人もけっこう僕のブログを読んでいるんです。日本のことを書くわけですが、勘違いも含めて、僕が中国についてどう思っているかが分かるので、逆に、呼ばれて話をするということが結構あります。普通は日本人と

あまり交流しないような人たちでも、今交流してくれている。そういう意味でクロス・カルチャー的にもブログはすごく重要なんじゃないかと思う。もちろん言語の問題はあるんですが。

### 新しいリーダーの要件 「共感能力」と「忍耐」

——ここまでは、大企業のイノベーションが難しくなっているなかで、分散型のオープンなネットワークが今後益々有効性を増すという話でした。

それと関連して、働く人、雇用の問題が出てきます。通信や流通コストがどんどん下がっている、ある意味ハッピーになるためのお金がお金全体でどんどん小さくなってきている。そういう中で、若い人たちが従来とは違ったかたちでのハピネスを求めるようになってきたと伊藤さんは言っておられますね。

たしかにリチャード・フロリダの『クリエイティブ・クラスの世紀』（ダイヤモンド社）などを読んでも、転職をする人たちの最近の動機について、必ずしも高い給料やストック・オプションではなくて、チャレンジングなことをしたいというような人たちが多くなってきたと書かれています。

私は、確かにそうだとは思っているんですが、ただ、これはやっぱり非常に能力があるとか、エリート、そういう人のごじやないかと思っていた

んです。

しかし先日ランディ・コミサーの『The Monk and the Riddle』（僧侶と公案）の新版序文を読んでいたところ、この序がネットバブルがはじけた後に書かれたこともあって、インターネットが試練に遭ったことで、インターネットビジネスがかえっているという意味で良くなっている。しかも、それを手がけるのは必ずしもエリートだけではない、ということも言っていて、「おや」と思うと同時に「なるほど」と納得した次第です。

仕事の仕方とか働き方に関しても、実際には階層の問題がありますね。リーダーとそうではない人たちの位置づけについて、伊藤さんはどういうふうにご考えておられるのかお聞きしたいのですが。

伊藤 もちろんリーダーになる人、リーダーにならない人は当然あると思うんだけど、僕がやっているオンラインゲームのワールド・オブ・ウォークラフト (World of Warcraft) には「ギルド」と呼ばれる組織があって、四、五百人ぐらいメンバーがいるんですが、ワーキングクラスの人が多いんです。トラックドライバーもいれば、パートナーもいれば、工事現場の人たちもいる。

——ギルドというのは、オンラインゲームの参加者の中での緩やかな集まりのことですね。ゲームによっては、ギ



ルド内だけで話せるチャットや、ギルド同士による戦闘システムなどもあるそうです。

伊藤 僕のギルドにMBA保持者が何人か入ったことがあるんだけど、彼らはほとんどリーダーシップができていないところが実はあるわけです。MBAホルダーって、いろいろなルー ルやプロセスは知悉しているんですが、人の話をあまり聞かないで、命令主義なんです。

企業の中では、お金のためにみんなが働いているから、上下関係はお金で決まる。企業のようにお金をもらって言われたとおりに働く人たちに対する場合のマネジメントと、ウォークラフトのギルドのように、楽しみのためにお金を払って参加している人たちに対するマネジメントは全然違うわけなんです。

オープン・ソースのプロジェクトとか、NPO、ウィキペディアとかというのは、仕事としてはもちろんすごくチャレンジングなだけども、基本的には給料の対価としての仕事ではないので、そこでのリーダーというのは全然違ったものなんです。皆の話を聞き、皆の士気を盛り上げることが重要で、そして皆がその人をフォロワーという気になさせる人なんです。

「俺についてこい」というのではなくて、「押し上げられる」人なんです。

伊藤 僕のギルドの中で僕の次のリーダーになっっている、イベントを管理する人がいるんですが、彼女は夜勤の看護師なんです。人の話を聞くのがすごく上手。あとは、パーティーとかそういう人たちがリーダーとして機能しているわけです。

——コミュニケーション能力があるということですか。

伊藤 コミュニケーション能力と、人の気持ちに共感できることが重要です。グライ・ラマのいう仏教のコンパッション（思いやり、慈悲）と言えるかな。コンパッションとペイシヤンス（忍耐）がある人たちがゲームのギルドの中では伸びている。

さっきの話の続きで言うと、今後は多様性が重要で、コミュニケーションが重要、となるわけです。そして、今おっしゃったように、お金のためだけに働いているわけではない人たちが今後出てくるわけですから、それらをマネージする人というのは、本当に人の気持ちをつかんで、いい意味で愛して、コミュニケーションのために尽くせる人なんです。自分の知名度のためとか、レベルが低いモチベーションでやっているのとはすぐにバレてしまう。本当にリーダーとして優秀な人は、皆のためにやっています。

——ウォークラフトのギルドの中では、個人プロフィールは皆さん明らかにしているんですか。

伊藤 しないギルドもあるし、しない人もいますが、僕のところでは皆だいたい明らかにしています。うちのギルドには牧師さんもいるし、主婦の人たちもいるし、イラクにいる兵隊さんもいるし、警察官もいる。みんな一つのファミリーみたいになっているわけですが、そこで皆から低く見下げられるのが何かと言うと、「欲」なんです。

そういう意味でいうと、例えばですが、投資銀行などに行くと、欲張っていて一番儲けている人が最も尊敬されているわけです。もちろん人間関係のスキルの優劣は多少あるでしょうが、そうした銀行の会長やトップはある意味ものすごく残酷である。でも、現場の人たちは皆、自分もそうなりたいたく酷薄な彼らを尊敬しているわけです。つまりそれは全然違う文化なんです。

このように、お金を管理しているコアのところでは、「お金のために生きる人たちが」マーケットをつくることを当分やり続けていくと思うんだけど、特に創造的な仕事に関わる部分では、お金と自分の知名度ばかり追いかける人はあまり仲間に入れない。その意味では、仲間に入れないとプロダクティビティ（生産性）が下がるといのが、ウェブ時代のもう一つの特徴だと思っんです。

## 僕がシカゴの街へ出て学んだ「リアル」なこと

——そういう意味で非常に面白かったのは、ブログ (<http://jojito.com>) に書いてある伊藤さんのプロフィールです。

タフツ大学のコンピュータ・サイエンスに進学したけれど、大学でコンピュータをやるのはつまらないということで次にシカゴ大学に行き、物理学を専攻したが、周りの学生たちは自分から見るといわばエンジニアになろうとしかしていないように見えた。ある時、物理の問題に関してもっと直観的な解を求めようとしたら、定理公式を学べば解がわかる、直観的な解なんてありえないと教授に言われて、シカゴ大をやめたということですね。

非常に面白かったのは、そこで伊藤さんが、じゃ、本当の問題を本当の人たちと解くためにシカゴの街へ出ようと決めた、と書かれていることです。(I left the University to spend time with REAL people with REAL problems in the streets of Chicago.) リアル・ビープルにストリートで会おう、ということでした。シカゴでDJをやられたということですね。シカゴのクラブシーンには何か月ぐらいおられたんですか。

伊藤 ほぼ一年です。

——そこですごくたくさんしたこと、例

えば、その人が面白いかどうかは、教育があるとか、名声があるとかとあまり関係ないということをやったと書かれていますね。

こうした、伊藤さんのバックグラウンドが非常に面白いと思っただけですが、ご自分のキャリアパスについてはどのように考えておられますか。

伊藤 一方では、僕は恵まれていたと思います。僕の亡き母伊藤桃子は、電気自動車やハイブリッドカーで使われるアモルファス材やニッケル水素電池開発のバイオニアであるEOD Ovonicの日本法人代表、また後に、「Frans oceanic Ventures Inc」のCEOをとめ、NHKエンタープライズの北米代表として、NHK鳥会長の近くで働いていたこともあります。それで僕は子どもの頃から、いろいろな人たちに紹介してもらっていました。

例えば物理だったら、十三歳ぐらいのときから、福井謙一先生と差し向かいで夕ご飯を一緒に食べて、いろいろな話をしてもらっていました。そのほかにも、さまざまな研究者に会うことができたし、また、大人になってからは、母の仕事を手伝っていた関係もあって、NHKの鳥会長もそうだし角川春樹さんとか、世の中的には、有名な人たち、成功している人たちともたくさん会いました。

もちろん頭もいい人はたくさんいたし、尊敬すべきところはたくさんあっ

たわけですが、僕が見ていてどっちがハッピーかというと、シカゴでパーティーをやっている人のほうがハッピーに思える場合がすごくたくさんあった、ということが一つあります。

皆が言っているほど、有名な人と有名じゃない人の差はない、ということ。もちろん自信のあるなしなどはあるかもしれないけれど、普通にその辺にいる人たちから学べることで、物によつてはよっぽどリアルだったりする。例えばシカゴのドラッグ・ディーラーみたいな人が話してくれた政治的な話、つまりなぜシカゴがダメかというような話は、大学にいた学者の話よりもよっぽどリアルだったりした。

それがさっきの多様性の話につながってくるんです。もちろん優秀な人たちとのつながりがあることはすごく恵まれていて、いいことなだけども、それ以外の意見や世界はたくさんあるわけなんです。でも、トップの人たちというのは、それらを下々、その他と見てしまっている人たちがほとんどなんです。

もう一つというと、トップの人たちは、例えば自分のブランドを失ったときやピンチになったときに、鬱になったりする。そういう事態が想像できなかったりするわけです。でも、僕だったらぶん、シカゴに戻ってディスクジョッキーをやっても幸せになれるし、最近畑をやっているの、今だったら畑



を耕していればハッピーになれる。それはいろいろなハッピーな人を見てきたから。

この見方は実は、リスク管理としても結構効くんです。今、僕はどんなことがあっても、どんな失敗が起きても、あまり怖くないし、すべての財産を失ったとしても、なんとかなると思ってる。自分の社会での位置づけに関しても、有名であるとかないとかが自分に対して与える影響は、前は若かったからもうちょっとあったんだけど、今はもうほとんどゼロに近い。

違う言い方をすると、日本人にはプロ意識というものがすごくあって、京都の俵屋旅館なんかに行くと、スタッフの人たちは自分の仕事をきっちりやることに喜びを感じていて、プロ意識が非常に強いと感じます。日本は、「職業」に対してはそれがすごくうまくできていると思うんです。

でも、アメリカは、もっとクリエイティブな部分や生活の部分で、ワーキングクラスの人たちの中にハビネスとかがちゃんとあるんです。それが僕がシカゴで学んだこと。

僕のキャリアはそれこそ「多様性」からできているんです。例えば熱帯魚屋で働いたり、映画制作で働いたり、イベントの現場をやったり、とにかくいろんなものをちよつとずつやった。見方によれば一貫性がなく見えるし、よくない部分もたくさんあると思うん

だけど、いい点は、今いろんな視点から物事が想像できること、また、だいたいどんなことも、一度ぐらいいはプロに近いレベルでやったことがあるという意味での自信がある。これは、今の変化の激しい、比較的多様な時期には役に立っているんじゃないかと思うわけです。

———どんなことが起こっても大丈夫というような自信ですね。

伊藤 あと、例えば、業界と業界を業界的にくつつけようとする時に、「いや、ハリウッドではこういうふうになっているよ」と言うことができる。ハリウッドで一年働いたし、人脈もまだあるわけなので。

それに比べて、日本でのコネクションは少なく、たぶん十数人ぐらいしか接触していない。そのかわり、世界中のいろいろな人たちとインターネットなどで交流しているんです。それは、日本の会社のトップになって営業するためには、ネットワークとして不十分なんです。全然違うことをしようとした場合、全く役に立つネットワークになっっているわけです。

### 進化は辺境で起きる

———最後にお聞きしたいんですが、ブログを拝見すると、ヨガやメデイエーションをやっていると、右脳を使っ

ろやっておられますね。

インターネットは、そもそもカウンターチャー（対抗文化）から出てきているものですね。伊藤さんのカウンターチャー観をお聞きしたいと思います。

伊藤 これも民主主義につながってくると思うんだけど、結局どんなによい考えを持っている人たちでも、体制である限りコンサバティブになってしまうところがある。コンサバティブになるとどうなるかというと、イノベーションや変化、進化が遅くなってしまふんです。

メイン・ストリームに対しては、必ずカウンターカルチャーというものがあって、カウンターカルチャーがあるところまでくると、メイン・ストリームにインパクトを与え、メイン・ストリームがそれで動いていくという図式があるように思っています。

それはもちろん、政治についての権政党と野党についてもあると思うし、文化的にも、新しい音楽とそうでないものなどのように、随所に見られるものであると言えます。

その意味で、つまるところ進化というのには、一番大きな集団で起きるのはなくて、ガラパゴス諸島みたいな辺境で起きてくるわけです。

僕は、カウンターカルチャーというのは、特にマス・コミュニケーションの時代や大きな力が支配的である時代

にはどんどん難しくなっていくと思うし、だからこそ、その重要性が高まってくると思う。

ある程度自信があつて、実行力を持つ人たちがカウンターカーチャーに取り組まなくてはいけないんです。カウンターカーチャーの意味と価値というのは、メイン・ストリームをもう一回問い直すことだからです。

カウンターカーチャーは、ただ「カウンターカー」であればいいというわけではなくて、条件は二つあります。

まず、それが真実に近いもの、リアリティに近いものであること。もう一つは、メイン・ストリームの側に、それに抵抗する理由がたくさんある場合です。

例えばアメリカでいうと、今、肉と乳製品のロビー活動は一億五千万ドルぐらいの予算規模がある。アメリカの一日あたりのエネルギー摂取推奨量は、一人の兵隊とか一人のアメリカの男性に対して、キャンディーバーが一個、チーズバーガーが一個、ミルクが一個相当プラスになったんですが、それを決めた委員会の先生たちは皆、キャンディーバー、牛乳、肉といったロビーから研究開発費を費っているわけです。

それなのに、野菜を食べようと推奨するような組織にはお金が来ないので、野菜をもっと食べないとよくないというデータはいろいろ出ているんだ

けど、そのデータはまず国レベルでは全くといっていいほど反映されないのが現実です。

また、アメリカのヘルスフードというのとは、結局サプリメントで稼いでいる部分が多いので、サプリメントよりも本当はホールフードで摂ったほうがいいと栄養学的にも言われているのに、こうした考えは普及しないんです。

僕はホールフード派で、これが「リアル」だと思っているんですが、それを普及促進する方向のビジネスモデルはなくて、一方、アンチのビジネスモデルはたくさんあるわけです。だからこそ、食分野におけるこのカウンターカーチャーを草の根的に出していくことが大事なんです。

環境問題も同様で、専門家が決めて、国のトップダウンでやるやり方よりも、個人個人が実感として徐々に感じていくことが実はすごく重要なんですね。

『ノー・インパクト・マン』って知ってますか？ ニューヨークのサイエンス・フィクション作家が、ストーリーのアイデアがなくなって何をしたらかというとき、ニューヨークのど真ん中で、自分と家族が使うエネルギーの環境負荷をどんどん減らしていった。

冷蔵庫を使うのをやめ、エレベーターに乗らない、近くのものしか食べない、食べ物をつくるのを手伝うということをやつて、それをブログで書いて

いるものです。すごく面白いので人気が出て、真似し始める人が増えている。  
(<http://www.noimpactman.typepad.com/>)

またゲームでは、オルタナティブ・リアリティ・ゲームというのがあつて、一人ひとりがゲームの中で、例えば、オイルショックがあつて、何年か先にこれだけしか石油は使えない、どうしたらいいかと、皆がそこに書き込みながら、生活をゲームとして生きる。そうすると、車に乗らないで歩きに変えるといった積み重ねでリスクを回避できるということがわかってくる。科学者同士の対話の中にあつたりする。

トップダウンで工夫しているよりも、実際の現場で、専門家も、町の人たちも一緒に集まつて、どうやって自分たちの環境負荷を下げようかという議論をする。このゲームを見てみると、この仕分けは意味がないからこうしようよといった議論があちこちで言い出され、すごい知恵が出てくるわけです。

福井先生の奥さんにこのあいだ会つたときに聞いたんですが、福井先生は何十年も前から地球温暖化について心配されていたそうです。最後に福井先生が言っていたのは、でも、人間というのは生存本能があるから、どこかでスイッチが切り替わる。人間、つまり個人個人が変わるはずだと言っていたそうです。

僕もそう思います。どこかの時点で



一人ひとりが環境について、「やらなきゃ」という気持ちになるときがくる。また、やるのが当たり前で、しかもそれに向かって知恵が流れ出てくる時が来ると思う。それらが草の根から本当に出てくるようになったら変わると思うんです。

『ノー・インパクト・マン』を見ていてすごいなと思ったのは、みんな夢中になっていること。もちろん京都議定書もすごく大事だけど、それよりも、普通の人が普通に『ノー・インパクト・マン』を読んで面白がって行動に移すことのほうが、僕はよっぽど意味があるかなと思う。

——そうですね。結局、京都議定書も政治的な問題で、議論は膠着状態ですね。トップダウン方式の限界がある意味感じさせますね。

伊藤 さつき出たエリート、非エリート論につなげると、みんなは、サイエンス・フィクション作家がエリートだから読んでいるんじゃないかと、自分たちと同じように苦労しているところを面白いと思うって読んでいるわけです。家族とニューヨークのアパートで生活していて、エレベーターを使わず階段を昇っていった大変だったと書いてあるのを読むと、すごく共感するわけです。○○大学の○○さんがこんなことを研究で言ったということよりも、そつちのほうがよっぽど大きなインパクトがあつて、リアリティがある。

それが、この世の中が変わってきたと僕を感じる点です。上から何か来るのをみんなが待っているんじゃないかと、自分の身の回りでリアリティのあるものを感じ、探して、実行していく。こうしてカウンターカルチャーのインパクトというものが強くなっていくのではないですか。

——おっしゃったように、カウンターカルチャーはリアルであるということが大事なんです。リアルじゃないとか、怪しいとか、ムード的な、よくないカウンターカルチャーというものもあるということですね。

伊藤 それをフィルターする力、免疫力をもっとつけていかなくちゃいけない。それは、ウイキペディアとかブログといったさまざまなオープン性をもったプロセスで養われると思っております。そういう嘘をとことん暴露するサイトもあるし、プロガーもいる。もちろんまだ出てくるけれども、前ほど長くインチキは生き残らなくなっていると思うんですね。

——今日はどうもありがとうございました。

(九月十二日)

■取材後記■

フランス、シャルトル大聖堂のステンドグラスは、十三世紀の傑作と呼ばれる「シャルトル・ブルー」の色で名高い。この青色は現代の技術をもってしても出ない色と聞いていたが、ある時、音楽家の友人にその話をしたところ、楽器のチェンバロの弦でも同じようなことがある、おそらく、その色は不純物があるゆえの美しさではないか、という返事であったのが、衝撃的であった。

伊藤さんのお話にたびたび出てくるキーワードが「多様性」である。ひたすら不純物を排除してきた近代文明が、インターネットというツールを媒介として、再び、多様な構成要素をネットワーク的につなぐことによって、豊饒な「新しいシャルトル」が生まれれば、と思う。

伊藤さんはまた別のところで、インターネットシステムへの攻撃に対応するには、強固な外壁を築く「殺菌療法」ではなく、潰されたらその都度直していくという「免疫療法」がベターと書いておられたが、やはりここにも生体に馴染む考え方が見られる。

「草の根」「オープンネス」には基本的に人間間の信頼が重要だ。コンパッション、ペイシエンスという言葉が語られたが、「宗教なき時代」の「心模様」のキーワードはおそらくこういうものなのかもしれない。

# ヒューマン・フロンティア・フォーラムの試み — 社会の最前線に立つ人々が “ひと”から現在を考える場の創造

猪瀬秀博(助政策科学研究所主席研究員)

## 社会変革家や最先端研究者を 支援するフォーラム

病院の待ち時間が長すぎる。会社の中で女性が働きにくい。行政は縦割りで昔と同じことをし、税金の無駄遣いを続けている。身の回りから世界のことまで、おかしなことや変えたいことがたくさんある。それでも世の中、捨てたものではなく、これらの問題と格闘している、少し大きさに言うと社会変革家とでもいう人たちがいる。また、いわゆる研究者でも最先端の問題に挑戦している人たちがいる。彼らは、従来社会の制度・慣習とのすり合わせや既得権益を持つ人々との軋轢、未知への不安など、ずいぶん似た課題を抱えているのではないだろうか。

ヒューマン・フロンティア・フォーラム(HFF)は、このような人たちが泊りがけで集う場である。議論をす

ることで、さらなる活動に向けての示唆を交換し、気の置けない人たちとお酒を飲むことでリフレッシュする。HFFは、フロンティアに立っている人々たちを間接的に支援する希少で大切な場だと考えている。

## きっかけとなった 異分野交流事業

HFFの前身は、科学技術振興事業団(現科学技術振興機構、以下JST)異分野研究者交流事業の「環境マネジメントの革新に向けて—環境に調和した文明の持続的発展のために—」である。当研究所の顧問をしている栗原清一が同テーマのコーディネーターを務め、研究所から筆者を含めて数人が企画や取りまとめ作業に加わった。

同事業では、二〇〇三年の冬に約五十人が環境マネジメントについて広範に議論するフォーラムを、同年夏に人

数を二十人ほどにして、テーマをNPOの役割とEPRとは何かの二つに絞ったワークショップをそれぞれ合宿形式で開催した。この二回の集まり、とりわけ夏のワークショップは、視察にきたJSTの方もいつの間にか議論に加わるなどの盛り上がりを見せ、参加者から成功との評価が寄せられた。

NPOに代表される社会実践家、行政官、企業の経営者や実務者、研究者など異分野・異業種・異職業から、異質な人達が集まり、環境マネジメントに関わる問題を真摯に議論できた。また、環境マネジメントとは人の問題であり、人という普遍的で本質的な問題に踏み込まない限り、真の問題解決には至らない。ワークショップが個々の活動の具体だけでなく、人にまで踏み込んで考えることができたのは、問題特性にもよるし、それができる条件が整っていたからでもある。

この経験は、我々にこのような集まりの意義や必要性、魅力を痛感させた。異質な人々の間であっても、対話は成立し得る。また、一緒に過ごした時間は、気づきや刺激、楽しさに満ち、勇気を分かち合うことができる。このような集まりが社会には必要である。しかし、自然発生するとは考えにくいし、意識的に作るのも容易でない。JSTの事業が終了したからといって、無くしてしまうのは余りにもつたいない。では、自分たちで継続していかうとやったのは、必然でもあった。

成功は偶然に生じたものではなく、人にまで踏み込んで語り合える参加者がいたからであるし、さらに言えば、これらの参加者の選定を含めて、企画側の入念な準備があったからでもある。また、資金がJSTから出たからでもある。集まりを創るのは大変なことだが、継続するにも多くの資源が必



要だ。JST事業のコーディネーターであった栗原の音頭や、賛同する参加者が企画メンバーとして多くの準備時間を割くこと、研究所から自主研究という位置づけや資金援助、筆者を含めた事務局機能の提供と、栗原が代表取締役をしている会社からも資金援助があつて継続が可能になった。これらの多くの人の熱意と支援のもとにHFFは発足し、毎年一回、JST事業同様に泊りがけて、二〇〇五年に第一回、翌年第二回、二〇〇七年に第三回を開催した。

### 「ひと」という曖昧だが本質的なテーマ

何をテーマに皆が集まるのかは、経験から明らかだった。人である。異質な人たちが共通で議論でき、多様な魅力が生じたのは、人に関わる、あるいは根ざしたものがそこにあつたからである。漠然としたテーマであり、むしろ基調と言う方がふさわしい。フロントシアに立っている人々の具体的な活動をを通して、人をめぐる何かを話し合う。自分は何を目指しているのか、自分の思いとは何か、思いは他人と共有することができるのか、組織で後継者であるのか、リーダーの個性と組織のマネジメントとの関係はいかようなものか。人をめぐる話は尽きないし、永遠のテーマでもある。とても幼い話をしてるように映るかもしれない。

だが、現在の自分に内在する人の問題を考えることは、人の集合である現在社会の課題を真に考えることに限りなく近い。

もちろん、最先端の課題への取り組みと人というだけでは、テーマは曖昧すぎる。だから毎回、もう少し具体的なテーマを設定している。ただし、これも漠としていて、テーマではなく、スポットライトを当てるといふ表現をしている。第一回のHFFは「NPOの活動や社会参加」、第二回は「事業系NPO」、第三回は「教育」にそれぞれスポットライトを当てた。この光は、焦点が弱く、あたりをぼんやりと照らすだけだ。どの話題提供者もその光のうちですばらしい話をしてくれるが、議論はそれに触発され、人をめぐる新たな光を創り周辺に拡がっていく。

第二回のHFFは事業系のNPOにスポットライトを当てるといふながら、三人の話題提供のテーマは、日本の農業問題、イベント企画、「公」とは何かだった。とても結びつくとは思えない三つの話題提供が魔法のように繋がったものになる。

最初の話題提供者は、日本の農業と自分の挑戦の歴史を語り、次の話題提供者が前の話を受けて、自分の生い立ちを含めて、自分の父親と同じことをすることに戻ったというくだりへの共感を語り、今自分がしているイベントを個人的な背景・経緯を含めて紹介し

た。三人目の話題提供者は、しばしの沈黙の後、あまりに前の二人の話がすばらしすぎる、こんなに話しくいことは初めてと語りだし、面白い話とは何か、から始めて、公概念の話に展開させた。それぞれの話が繋がったのは、三人の話に内在する語り部自身と登場する人が介在したからであり、HFFの性格を端的に示したものと考えている。

HFFは外部からわかりにくいと言われることがあるし、話題提供者からテーマと自分の話は合っていないがいのかという話も出たりする。このテーマの曖昧さがわかりにくさの一因であるとしても、そこからHFFの価値と魅力が生まれてくる。

### 参加者の重要性和その選出

このような集まりの成功・不成功を決定する大きな要因として、参加者という人そのものと、プロセスを上げることができるといふ二つが集まりの質を相当程度決める。企画会議でもお互い強い関連を有しているこの二つの検討に多くの時間をかけている。

誰が参加者として望ましいか。第一回HFFの開催呼びかけ文で、栗原は参加者の要件を次の三つとした。自らフロンティア課題に取り組んでいる。

異分野の人達と率直な論議ができ、

それを楽しめる知的、行動的な力量を身につけている。

新しい知識、見解などへの知的若さがあり、「大御所」にはなっていない。

異分野交流事業で何人かの核となる参加者を既に得ていた。例えば、社会実践家としての環境NPOでは、複雑な社会問題に対して自ら事業を展開している団体のリーダーを選択していた。社会は市場を中心に動いているから、市場に関わりを持つ事業を展開しているNPOこそ社会を変えうる力をより強く有している。また、研究者についてもいわゆる環境の専門家といわれる人たちよりも、リスクを考える上で不可欠な認知心理学の研究者などを含めていた。

HFFに移ってから、議論に加わって欲しい参加者を貪欲に探している。例えば、経営学や脳研究者で適任者を探し参加してもらおう。だから毎年、HFFの参加者の多様性は増している。また、毎年のテーマに合致する話題提供者もこの観点から発掘している。

参加者数は、毎年、二十五人から三十人の間である。企画会議で、何人くらいが最適なので議論が交わされている。参加者が入れ替わっていくことも重要であり、毎年四分の一から三分の一の人が替わっていくという基本方針を立てている。それぞれの参加者からの紹介方式も採用している。



こちらが思い描いたような参加者が集まったとしても、そこでの話し合いの質や量は、二泊三日の時間の使い方や空間・雰囲気によって変わってくる。おおよその時間の使い方について、台風の影響で変更を余儀なくされたところもあるが、今年のパログラムに沿って試みる。HFFは、金曜日の夕方から日曜日の午前までの二泊三日で開催する。金曜日がウォーミングアップ、土曜日一日が話題提供者の話を受けた個別討議、日曜日が総合討議という骨格で、コアタイムは土曜日から日曜日である。金曜日のウォーミングアップは、参加者から話題提供をしたい人を募り、企画側で選定し、他の参加者は好きな話題提供者のところで話を聞き議論をする。翌日のセッションは、参加者全員が一堂に会しての議論だから、少人数の議論でウォーミングアップするという役割も持たせている。その後の夕食はフレンチのコース二時間ほどであり、貴重な話し合いの時間帯になる。従来の参加者同士で集まらないように、話題提供者も含めてHFFにはじめて参加する人と従来からの参加者がうまく混ざるように指定席にする。フリーセッションと夕食を通して、初めての参加者でも三十人全ての顔と名前は一致しなくても、三分の一

くらいの人とは、最初の日に話し合うことができる。

二日目の土曜日は、朝九時から夕方六時近くまで、昼食と休憩を挟みこそすれ、話題提供者の報告と議論が続くハードな一日だ。午前中に三時間半ほどのセッションを一つと、午後二時間のセッションを二つ持つ。前年までは、話題提供と議論という非常に一般的な形式のセッションを三つとつてきたが、今年も午前中のセッションを「私のフロンティア」と題して、十二人の参加者に自分が現在していることなどを紹介してもらおう形式を取った。以前の集まりで話を聞いた人でもその後どうなったかを知りたい。前日のフリーセッションのことも参加していない人には関心がある。これらを話してもらおうという趣旨である。

結果的に、この試みはあまりに話の数が多すぎた。それぞれの話は面白いが、続けて聞くと頭の切り替えができないままに終わってしまう。ただ、人それぞれ大変に興味を引く話はあったはずであり、また、誰もがすごいと感じた話もあったと思う。医師である参加者の話が恐らくそれであり、彼からは頭痛に効く体操の実習を受けることもできた。この参加者の話と体操だけでもこのセッションは成功だと思っ

てい。午後のセッションは、話題提供者の話と議論という一般的な形式を踏襲し

ているが、いくつかの工夫をしている。例えば、それぞれの話題提供者にふさわしい司会者を参加者の中から選ぶ。

結果として、何人か忘れられない名司会者が出た。今年のあるセッションでは、司会者がセッションの最後に話題提供者の一番すばらしいところは何かを参加者全員に書かせ、話題提供者にそれを渡した。話題提供者は大切な宝物と喜んでくれた。また、話題提供者の話の性格によって難易度が異なるのだが、対話が話題提供者と参加者との間の質疑応答にならず、参加者間での議論に発展するような流れを作ることが重要だ。

最終日の総合討議は、毎回異なる手法をとっている。参加者一人ひとりから五分ほど感想や意見を出してもらおうと、なるほどという意見が実に多い。また、グループを作って話し合ってもいい、その結果を報告するという試みもした。それぞれのグループで表現も考えも異なるが共通する言葉が出てきたりする。この取り組みでは、模造紙4枚に絵を描いたグループが出たりした。絵の作成過程を観察することで、それぞれの参加者のことが別の角度からわかったりする。今年も、三つのテーマが定められたテーブルを参加者がばらばらにまわって議論をしていくという「ヒューマン・フロンティア・シヤッフル」と名付けたグループ討議を試みた。このように、新しい対話の試

みに積極的に挑戦していくこと、これもHFFの基本的な考え方だ。

HFFの話し合いの中で、大切なものとして位置づけられている一つが夕食後のアルコール入りの懇談だ。おおよそ四から五のグループが自然発生する。また、半数以上の参加者は、いくつかのグループを渡り歩く。企画側は、大きな干渉はしないものの、新規参加者のことや、参加者が多くの人と話せるように場を作ることを気にかける。夕食後九時すぎからの懇談は、人によっては午前四時から五時まで続けられる。ここでの話の内容は、昼間のセッションの延長であったり、個人的な話であったりする。熱い議論もあるし、愚痴や相談事も出てくる。HFFの参加者という人が最も前面に出る場であり、HFFの価値そのものに最も近い性格をこの深夜に及ぶ懇談は持っている。

### HFFにふさわしい空間の提供

深夜まで幾つものグループで話し合うことができるのは、それが可能な空間だからでもある。HFFの会場は、某企業のゲストハウスであり、貸切利用をしている。あちこちに置かれたソファとテーブルは、多人数でにぎやかに話すことも、少人数でひっそりと話すことも、飛び石的に話していくこともできる。



もちろん全員が討議できる会議室も完備されているし、数人がパワーポイントなどを用いてプレゼンし、議論できる小部屋もある。会場がどんなところかは、とても重要なことだ。豪華ではないが贅沢をしている。話が弾むならこのような贅沢は決して高いものではない。緑に囲まれた高台にある施設からは伊東の海が眺望でき、かけ流しの温泉にいつでも入ることができる。また食事も著名なレストランが提供してくれる。確かに傍からは贅沢に見えるかもしれないが、この贅沢な環境がHFFをより豊かにしてくれる。その他、HFFは、お互いを「さん」付けで呼ぶなどのルールを決めている。これも参加者を日常生活からHFFという非日常空間へ導くのに役立つという。

### 人そのものに関わるがゆえに曖昧な成果

開催中にテーマや議論の仕方などで参加者から不満の声を聞くことがままある。例えば、議論になっていない、何を話しているのか焦点が定まっていないなどである。一つ一つを見ていくと、あまりうまくいっていないことが少なからずある。

しかし、HFF全体の中には、参加者を驚かせたり、感動させたりする何かが毎年いくつかはある。人によっては人生を変えるかもしれない出会いが

あるかもしれない。あるいは、一生忘れられない話をしたかもしれない。それは、話題提供のセッションの中からもれないし、食事や夜の懇談のときや帰りがけかもしれない。真剣だが、堅苦しさがない、楽しく、時には馬鹿馬鹿しい、といった独自の雰囲気は、それだけでも心に残るかもしれない。

それにしても、HFFの成果は見えにくい。議論は途中で終わるから、報告書は結論が書けない。大抵の参加者から、大きな刺激を受けた、元気づけられた、楽しかった、感動した、贅沢な時間を過ごした、これからの自分の活動に役立つ何かをもらったといったお礼や感想をもらう。直接的な成果としては、新しいNPOができて、活動が始められたりした。しかし、本来の期待ではない。これだけの人が集まっているのだから、新しい何かを始めることを目的化した方がいいという意見もある。可能かもしれないがHFFはそれを第一義とはしない。

参加者がHFFで得たことを、それぞれの活動で活かしてもらえばよい。それは明日でもいいし、数年後でもいい。その結果として、社会を少しでも変えていくことの方がずっと意義深い。あえて成果を言うなら、参加者の心の中に残り、いつか社会にとっても大きなものになって帰ってくる何かを提供しているとも言えない。

### 今後のHFFと事務局機能

HFFの検討は、毎年、数カ月前から始められる。企画会議で数人が話題提供者や新しい参加者、プログラム、プロセス等の検討を詰めていく。企画メンバーには謝金も交通費も出ないが多忙な中でも参加してくれる。HFFの価値をそれぞれに認識しているからであるし、また、このような集まりでHFFをさらに豊かなものにしていくことの楽しみも内在していると思う。

事務局は、参加者の宿泊費や交通費を持つなど費用も必要だ。事務局の仕事は多く、参加者に一番見えない費用だろう。準備段階の各参加者や話題提供者との正確な連絡調整、当日の細部の段取り、時間管理、危機管理、後日のとりまとめなどのマネジメントと実作業も伴う。うまく運べたときは、事務局の満足度は高いし、その逆もある。HFFの魅力と価値は、あまりに大きく、事務局は大役だが楽しい。今年度の反省をしつつ、誰が来年の事務局を担うかを含めて、既にこの十月から今後に向けた企画会議がスタートした。

※二十一世紀フォーラムの一〇五号にHFFの二〇〇六年度を受けての座談会が掲載されている。また、複数の参加者の方のブログで紹介をいただいで

いる。HFFは、様々な見方ができる。本稿は、事務局側からの一つの紹介である。企画運営のコアとして尽力していただいている栗原清一当研究所研究顧問／クリロン化成株式会社代表取締役社長、石川雅紀神戸大学教授、多田博之JFS共同代表、南部哲宏博報堂生活総合研究所上級研究員、曾根原久司「特定非営利法人えがおつなげて」代表理事、そして参加していただいた多くの方々、場所をお借りしている施設の方々、成果が見えにくい自主研究所、その他多くの方々はこの場を借りて深く感謝したい。

(いのせ ひでひろ)



# ナレッジ循環型 「原子力カフェアシリテーションフォーラム」の構築

勝木知里(勸政策科学研究所主任研究員)

## 情報共有の「場」をつくるために

本研究は、原子力界(原子力産業関連の仕事に携わる関係者)内部の情報共有が少ないことで起きている弊害が少なからずあるのではないかと、原子力界以外の人々に対する窓口がないことが問題という声に端を発し、原子力界内部・外部にかかわらず人が集まって情報交換の出来る「場」、また、そうした「場」を支えるために必要な仕組みや、構造について検討するための取り組みとして始められたものである。

本研究の名称についてはまず説明すると、この研究の中では、「ファシリテーションフォーラム」という耳慣れない概念(名称)について、広く一般に宣伝するという活動も意図されており、現在までに数回学会発表などを行っている。まず概念を共有してもらえ

ないと、次のアクションに繋がらないためである。

また名称は、「集会所」でも「談話室」でも、人が集まってフランクに話せる場所がイメージできるものであればよかったが、ただし、この「場」は必ずしも実際にどこかに固定的に設置されている組織や機能を指すのではない。インターネット上でも共有でき、気持ちの上でもその「場」に参加しているという意識を持ってもらいたいということも含め、イメージを共有できる「場」ということで、「フォーラム」という名称を充てた。簡単に言うところでは後述する。

## 「ファシリテーションフォーラム」構築研究提案の背景

原子力界では、様々な形で「一般市民

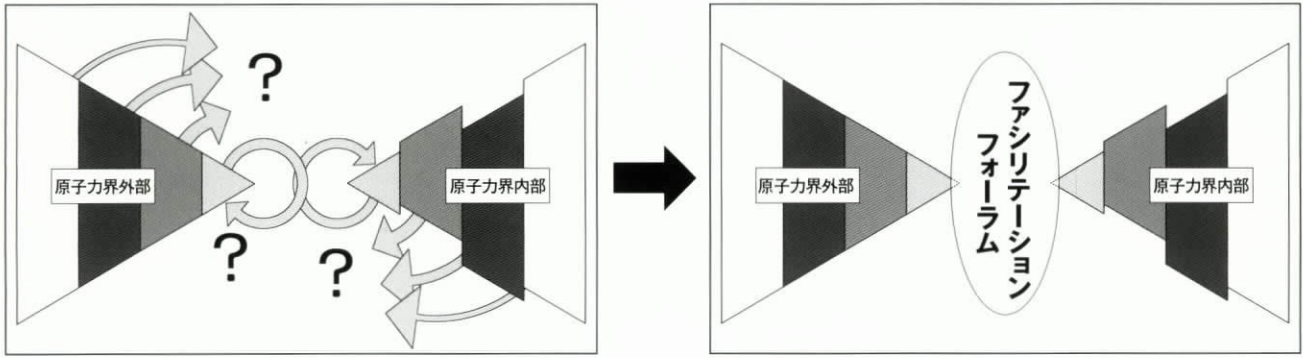
民」(ここでは原子力界以外のステークホルダー)への理解促進活動(PR、PA活動、リスクコミュニケーション活動と呼ばれる活動)を行ってきた。しかしそうした活動は、個々の研究者や当事者間では共有され、経験として蓄積されても、その事例が原子力界で共有され、その後には理解活動に反映されていないようにも感じられる。

原子力界内部のステークホルダーとしては、行政機関一つをとっても国から村レベルまで幅広く、その他の関係者を大まかに考えても電気事業者、メーカー、大学・研究所などの原子力関係の研究専門家集団などが存在している。細分化されすぎて、誰が何を分担しているか、内部の人間でも解らないのではないかと思うくらいである。

このように多様なステークホルダーはそれぞれ主眼としている活動が異なり、外部とのコミュニケーション活動



図1 原子力を取り巻く状況を解決するために



出所：独立行政法人 原子力安全基盤機構

を行うにあたっては、アプローチも対象者も異なる。それぞれに組織内での専門家が集約的に外部対応の活動を行っているため、組織内でもその情報が共有されていないことがままあり、異なる組織間での情報共有の場合、たとえば学会内の専門部会なども少ない。

また、そもそも組織の成り立ち（役割分担）が異なるために、規制する側とされる側、電気事業者と立地地域住民、といった「外部とのタテ関係」にはコミュニケーションの意志が働くのだが、同じ業界内のヨコ関係ではステークホルダー間の結びつきが弱い。そのため原子力界内部のステークホルダー間で情報共有を図ろうとしても難しい一面がある。

原子力界全体としては理解促進活動、リスクコミュニケーション活動が必要だという意識の共有はされていても、過去のどのような活動が行われ、その結果として得られたナレッジ（コミュニケーションのノウハウ、活動による成果、その後の活動、今後に積み残されている課題等、経験して得られたリスクコミュニケーションにかかる情報）がどの程度蓄積されているのかを把握することが既に困難となっている。

原子力界内部関係者でさえ、オーバオールに状況をきちんと把握していない状態に加え、外部ステークホルダーからの要請や意見を受ける仕組みは、個々の組織には存在しても「総合

的な」外部に対する窓口を原子力界としては持っていない。しかし外部から見れば「原子力界」はひとつくりに認識されており、事故や地震時など、一時的にでも情報を知りたいことが発生した場合、まずはどこに問い合わせたらよいのかが解らない状態におかれている。

また、情報を得る手段としてはテレビ報道などのマスメディアが大きな役割を果たすが、マスメディアに登場してくる「専門家」が必ずしもその時に適切な専門家とは限らない。専門が違えば答えられないのは道理だし、一般の人が求めるような明快なイエス／ノー的な回答は研究者であればあるほどしないものだ。専門に特化し正確であろうとするが故に回答がピンとはずれていることも多いように思われるが、視聴者にしてみれば、自分たちの知りたいことに明快に答えてくれない、答えられない専門家という印象が残り、原子力界の不透明感と、不信感をも募らせる結果となっている。

そもそもその問題は原子力界内部の各ステークホルダー間のつながりが弱いこと、それぞれの立場・分野が違うと情報共有をする場も機会も少なく、関係者自身が分野の違う事には興味を持たないので、情報共有する必要に対する認識が薄いことなどがある。情報共有ができていないのに外部に対する総合的な窓口機能を原子力界として有

することは難しい。こうした現状を少しでも改善できないかという視点から、原子力界内部での情報共有、情報発信のサポートを含め、外部と共有できる場「ファシリテーションフォーラム」の構築を目指したのがこの研究の始まりである。

### マスメディアの扱いに関する検討

この研究においては、「原子力界内部」「外部」間のコミュニケーションという形で問題を単純化、概念化して捉えている（図1）。まずは、漠然と関係者間で認識はされているが実現に至らない情報共有の手段、あるいは場としての「ファシリテーションフォーラム」の構築」という部分の概念化を図り、その概念を共有しやすくするためである。

研究応募前の検討では「原子力内部」と「外部」の間に「マスメディア」が入るのではないかと、ということは一つの大きな課題として検討された。原子力界内部の構造が、外部に対しての情報発信という意味ではうまく整備されていないという基本的な問題も確かにあるが、それ以外に今までの外部へのコミュニケーション活動を阻害している要因の一つには、情報を受ける側が持っている必ずしも正確ではない、個々の思いこみも反映された知識があるのではという話があった。では、

そうした情報を一般市民（原子力界外部の人たち）はどこから得ているのかと考えた時、可能性が大きいのはマスメディアを通し加工された情報ではないかと思われた。なるべく正しい情報をというスタンスで関係者が情報を発信していても、平常時の地道な広報活動はそれほど大きくマスメディアに取り上げられることはなく、その反面、原子力関係施設での事故などは大々的に報道される傾向にある。

マスメディアと一言で言っても「原子力界」とひとくくりにしてしまうと同様、その中には大手新聞社から、ゴシップ誌まで、規模から扱う記事の内容までかなりの開きのある事業者が存在する。新聞社一つを取り上げても、それぞれ新聞社としての原子力利用に対するスタンスがある。それ故、一概に「マスメディア」とひとまとめにして扱うことは難しく、また、マスメディアを介して起きていると思われる二次的な被害や誤解、たとえば風評被害などは、それだけで一つの研究課題である。「外部ステークホルダー」を「一般市民」と「報道」に分けたらどうか、あるいは「内部」「外部」の中間に位置づけてみたらどうか、という検討を行ったが、「情報フィルタ」としてのマスメディアを組み込んで全体像を検討するには、本来ならばこの課題だけで数年かけるべき課題であろうという認識から、今回の研究課題の中

からは「マスメディア」を取っては「内部」「外部」という単純化を図ることで問題解決への糸口を明確にすることに焦点を絞った。

以上のような経緯でマスメディアについては、ファシリテーションフォーラムの単純化された概念枠組の中の「外部」「内部」ステークホルダーとの関係性、位置づけを改めて検討し、情報共有の「場」における最低限必要な共有情報についても更に踏み込んだ検討が必要という、次のステップの課題として残している。

### ファシリテーションフォーラムの概念

この研究では、あくまでもまずは概念設計という部分を重視している中で、活動を行う主体や、財源についての検討は具体的にはしていない。どのステークホルダーも気兼ねなく参加できる基盤ということでは中立的な立場であること、本来なら原子力学会のような役割分担の異なるステークホルダーが集まるところがうまく仕切ってくれると良いのだが、という意見も出たが、既存の具体的な団体を念頭に置いての検討となると、活動基盤自体の限界によって検討課題が絞られてしまうこともあり得たので、敢えてどこが活動主体たり得るか、あるいは活動主体となるべきかということの研究対象としなかった。

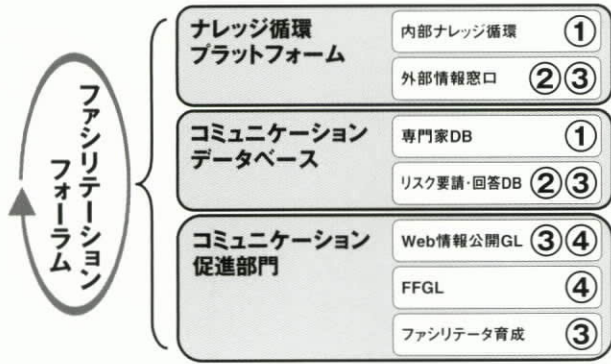
名称も「原子力」ファシリテーションフォーラムだが、原子力に限らず、情報公開やリスクコミュニケーションが重要視されている分野（化学物質、食品、薬品など、近年個々人の問題として認識され、一般公衆の関心が高い分野）で応用のきくリスクコミュニケーション活動を支援するための手段としての概念設計を目指した。

どのような分野であれ、何か公衆が興味を持つような事態が発生した時に、同業他社の出来事としてではなく、自分の所でも起こりうる問題という視点で起きている事象、問題を捉える必要性と、実際の当事者でなくとも業界外部に対しても説明する必要があるべく起こりうる状況——単純に表現すれば、外部ステークホルダーからの「お宅は大丈夫？」的な質問への対応——ほどの業界でも大差はないと考えられ、自分の身にかかわる災難と市民が認識したり、漠然と不安を持つような分野についての関心は今後も増す方向にあると思われるからである。

基本的には関係者各位が経験を経て得た情報（ナレッジ）を個々人に蓄積するのではなく、関係者で共有し、内部と外部に循環させることによって状況の改善を目指す、双方向と言いながらともすれば発信のみで意図した内容が受信されているか否か確認できない一方向な活動から、受信する側のニーズに合わせた回答（情報発信）ができ

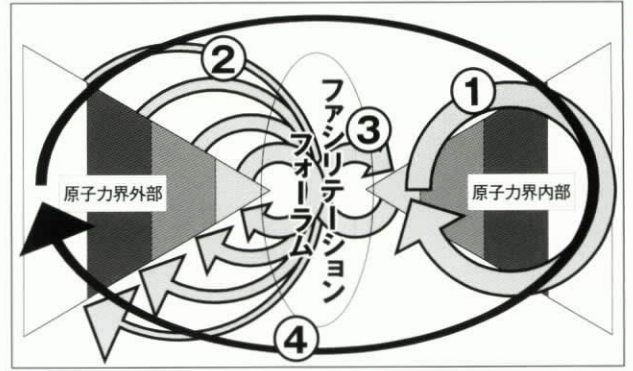


図3 機能(Function)と役割(Roll)



出所：独立行政法人 原子力安全基盤機構

図2 ナレッジ循環、ファシリテート



出所：独立行政法人 原子力安全基盤機構

るような仕組みを考えようということ  
で、「ファシリテート」という言葉を  
採用した。  
「ファシリテーション」の定義は難  
しく、プロジェクトの委員会でも「フ  
ァシリテート」とはどういうことを具  
体的にイメージしているのか、それぞ  
れがこの言葉を持つイメージが異なる  
のでは、という指摘がなされた。委員  
会では、一言で言い表せないイメージ  
について適切な表現がないかを討議し  
たが、大まかな概念的的方向性の合意に  
とどまり、きちんと定義するには至ら  
なかった。  
だが少なくともこの研究では、自分  
たちの重要だと思ふことを発信するだ  
けという古いタイプの情報発信ではな  
く、双方向と言いつつうまく内容の  
キャッチボールができない——受信者  
が意図した情報を受け取らない、受け  
取れない、あるいは最初に投げられた  
要求を回答側がきちんと捉え切れてい  
ない結果、まじめに回答していても的  
はずれであったり、まじめすぎて専門  
的過ぎるが故に言葉が通じない、とい  
うようなミスマッチを最小限に抑える  
努力を含めた活動を「ファシリテート  
する」という言葉で表現していると私  
個人は理解している。単なるその場限  
りのやりとりや考え方の押しつけで  
も、形式的な情報の循環でもなく、活  
動しながら参加者それぞれの立場、意  
識に応じた原子力に対する知識や理解

度を高めてゆくというイメージである  
(図2)。

**ファシリテーションフォーラムの  
役割 (roll) と機能 (function)**

ファシリテーションフォーラムの基  
本概念を検討するにあたって、「役割」  
と、実施した時の「機能」について整  
理した上で内容を検討した。  
まず、役割については、

- ①ナレッジの循環を促すこと、
- ②外部ステークホルダーからの要請  
や、疑問等に原子力界としての確に回  
答すること、
- ③原子力内部と外部のコミュニケーション  
活動・研究の連携と、ステークホ  
ルダー間のつながりを強化すること、
- ④ファシリテーションフォーラム活動  
から得られるナレッジの循環と蓄積に  
よる原子力界内部での情報交換、情報  
循環の質を高めていくこと、

の四点とした。  
一方、この役割を果たすための機能  
として、

- (1)ナレッジ循環プラットフォーム(情  
報共有の場合)、
- (2)コミュニケーションデータベース  
(情報提供をするためのナレッジの蓄  
積と、それを利用することによる循環  
の促進を図るためのデータベース)、
- (3)コミュニケーション促進部門を持  
つ、ように概念設計した。これを整理  
したのが、図3である。

それぞれの機能について、更に詳細  
に説明すると、情報共有の場合(1)ナレ  
ッジ循環プラットフォームは、原子力界  
内部のナレッジ循環と、外部情報窓口  
(内部と外部の接点)を考えた。内部  
ナレッジ循環については、関係者のナ  
レッジを共有することの重要性を各々  
が認識し、内部で基本的に共有すべき  
と思われる重要ナレッジについて検討  
し、内部での異分野交流の仕組みを作  
ること、またそのための情報共有の場  
となるベース(情報共有プラットフォーム)  
の構築の検討も考慮した。また、  
外部情報窓口の役割としては、原子力  
界外部からの情報や、要請を受信し、  
的確に回答すること、内部と外部のス  
テークホルダー間のコミュニケーション  
活動や研究を連携するものとして組  
織し、内部・外部のつながりを強化、  
ナレッジの循環を促進するための仕組  
みを整える。その一つの案としては  
「子供電話相談室」的な仕組みをイメ  
ージしていた。総合窓口に質問を投げ  
れば、受けた側で適切な回答を返す仕組  
者として選び、適切な回答を返す仕組  
みである。「窓口」に当たるインター  
フェイスは、電話に限らず、問口を広  
くすることを考えて電子メールやウェ  
ブサイトなど既存の使える手段は全て  
使うことを考える。こうした外部情  
報窓口の整備は、検討項目からはずし  
たマスメディア対応の窓口として機能  
する可能性も考慮した。

機能(2)のコミュニケーションデータベースは、それぞれの活動を行う担当者のサポートをするもので「専門家データベース」と「リスク要請・回答データベース」のサブファンクションを考えた。専門家データベースでは、原子力界にはどういふ分野の専門家が存在するのか、原子力専門家の分野、研究内容の対応付け（これがあれば、総合窓口からどこに当たればよいかがある）と、専門家同士が基本的な原子力ナレッジとして共有すべきナレッジデータベースの構築のための検討を考えた。このナレッジデータベースも、構築・活用が可能となれば将来的には原子力関連の事故等が起きた時のマスマディアに対する可能な限り短時間での回答を支援する。リスク要請・回答データベースは、いわゆるFAQのデータベースであるが、どのように伝えたらよいかを検討する場でもある。単に答えを蓄積するのではなく、どのように回答したら通じるのか、よりよい表現法や伝え方もナレッジとして含めて考えるためのデータベースでもある。

機能(3)コミュニケーション促進部門は、実際のリスクコミュニケーションを促進させるために、現状では完全に整備されていないウェブ情報公開ガイドラインの整備と、ファシリテーションフォーラム活動によって蓄積されるであろうナレッジを、後継の活動で活用できるように、ガイドラインとして提

示し、ナレッジの蓄積、連結、循環を促進することを目的とした。

また、リスクコミュニケーションの実践にはファシリテーターが必要不可欠であるという多くの研究活動からの知見から、多種のリスクコミュニケーション活動に応じたファシリテーターを育成するための育成講座も念頭に置くこととしたが、実際の検討にまでは至らなかった。

こうした基本構想の下、本研究は初年度二年は(独)原子力安全基盤機構の提案公募研究として、三年度目は、発注元の方針変更に伴い平成十九年度原子力安全基盤調査研究として、三年度にわたり研究が行われた。詳細な内容については、報告書を参照していただくこととし、各年度で行った検討項目に簡単に触れておく。

1. 内部関係者が基本的に押さえておくべき「ナレッジ」の内容について検討を行った。これは研究プロジェクト内に設置した委員会(別表参照)で重要と思われる八項目を選び、それぞれA4一枚程度の説明文を検討し、ランダムに選んだ原子力内部関係者各位にウェブサイトで限定公開したコンテンツを読んで、評価してもらおう試みを初年度に、次年度にその評価結果の検討と、ウェブベースの情報共有プラットフォーム設計の検討を行った。

2. 現状把握をするために、原子力委員会と、原子力安全委員会のウェブサ

イトで公開されているQ&Aの情報について、大学生を対象に内容の印象について調査した。

3. 広報活動実態の調査として、PR館を既存の一般市民への窓口と位置づけ、PR館職員に対するヒアリング調査を二年度にわたって行い、原子力発電所隣接のPR館はほほすべて調査した。また、二年度目からは発電所広報、本社広報に対しても、並行して調査を開始した。

4. リスクコミュニケーション支援活動として、初年度はウェブサイトの構造調査、二年度目は原子力関係企業のウェブ情報分析を、またリスクコミュニケーションガイドラインの検討を二年度にわたって行った。

三年度目の研究対象は絞りこみ、電力会社と発電所広報へのヒアリング調査の継続と、前年度までの調査結果を受けてパブリックコミュニケーション活動の整理と検討、PR館職員による「ファシリテーションフォーラム」、情報交換を行う場の実践として、コミュニケーションターズ・コミュニケーション・ミーティング(略称ComCom Meeting)を行う予定である(※本年六月時点で第一回実施済み。平成二十年一月末から二月の間に第二回の実施を計画)。

## PR館調査から

### 人材のポテンシャルを考える

前述のように、研究内容の検討はそ



の機能と役割に応じて同時並行的に行われたのだが、筆者が担当した外部窓口調査について、詳しく触れておく。

平成十七年度から十八年度にかけて行われたPR館職員に対するヒアリング調査は、原子力界総体としての外部への代表窓口は無いものの、個別の企業としては「PR館」という名称の施設を持っており、一般市民に窓口として公開されていること、また、一般市民を対象としていることから、窓口がどのように機能しているかの現状調査を目的に行われた。調査開始にあたっては、同業他社間で共有すべき情報が見つかるのではないかと、たとえば一般市民がどのPR館でも同じ質問をしているのであれば、それが一般市民の持っている共通した疑問（外部からの回答要請）であり、機能として考えているリスク要請データベースの基礎資料にできるだろうという予測をしていた。

しかし初年度に訪問した五カ所（原子力発電所隣接PR館三カ所、電力館一カ所、再処理関連PR館一カ所）で共通していたことは、訪問者からはほとんど「質問」が出ないということだった。施設見学には来るものの、説明される内容にはほとんど興味を示さず、あまり話を聞いていない。先生の引率で訪問している学生などでは、学校行事として義務的に来ているためか話を聞かないという態度が特に顕著であるとのことだった。

次年度も引き続き、原子力発電所隣接PR館を主にヒアリングを行ったが、やはり問題点は共通していることを再確認することとなった。PR館内部の説明業務を行うのは、事前予約を入れてくれた団体を主にしており、個人の飛び込み客でも申し込みがあれば説明を行う用意はあるのだが、個人客で説明を求めてくる人はほとんど無い。個人客にしても、団体客にしても、移動途中で「毛色の変った施設」があるということでも立ち寄りたり、トイレ休憩として立ち寄りたりするケースが多く、PR館見学を主に行っているわけではないからである。こういう状況では、地元に貢献する形で利用されていることはプラスであるものの、それをテコにして来館者数やリピーターを増やすことはできない。

また、以前は「現場を見てもらう」方針で、原子力発電所内部を一般の人にも公開していたが、二〇〇一年の同時多発テロ以降、セキュリティ面からの発電所でも基本的には一般の人の発電所内部の見学を行わないという方針転換を余儀なくされ、今後の可能性も含めて見学はほぼ不可能となっている。これはセキュリティ上、必要かつ重要な対処ではあるが、「やはり危ない所だ」という感想が聞かれる一方、見学経験者からはもう一度見せて欲しいという要望や、厳しいセキュリティ体制で臨んでいるなら安心と好意的に

解釈してくれる住民もあり、発電所見学中止に対する反応も様々である。

近年、どのPR館でも来館者数が減少傾向にあったところに、発電所内部の見学という集客の目玉が無くなったことや、事件、不祥事などが続き、見学勧誘を自粛せざるを得ない状況もあり、ここ数年は来館者数が減る理由こそあっても、増やせる要因はどこにも見いだせない。

PR館と一口に言ってしまうが、規模も、展示内容も、同じ仕様で建てられているものは一つもない。比較的新しい発電所では、初めから発電所内部を見学できるようにウォークスルーの通路が設計されており、その分PR館内の説明がもともと簡略化されていたところもある。職員は閑散期などに自分たちの研修もかねて手作りのパネルを作るなど、工夫を凝らしているが、そうした地道な努力も来館者数アップには直結しない。

会社全体としての原子力広報を考えるとであれば、内部見学ができないことへの代替案は電力会社の方針として考えるべきで、電力各社一律同じ状況にあると思われるが、現状では一番権限のない現場に一任となっている。

正しく理解して欲しいという意味では、どの年齢層に対してもスタンスは同じなのだが、原子力の今後を考えた時、若い世代の人たち（小学校高学年から大学生くらいまでの学生層）や、

子供のいる女性層へのアピールが大切だという認識は発電所広報、本社広報ともにある。

リニューアルを機にゲームコーナーを設けたり、子供向けの実験教室や工作教室などのイベントを行うなど、子供に来てもらえるような工夫をしているが、就学した児童たちは、休日にか来館できない上に、原子力関連PR館は子供一人では来るのが難しい場所であり、親が連れてこなければならぬというハードルがある。また年齢が上がるにつれ、クラブ活動や塾など、子供自身のスケジュールが休日も過密で、ある一定の年齢を過ぎると子供が来なくなるという話も聞かれた。また、子育て世代の女性は、日常の生活に忙しく、PR館見学で一日費やすのは難しい。単純に来館者数を増やすこととなるが、この時間帯に来館が可能なのはリタイアした高齢者層か、子育てを一段落した中高年の女性層という偏りが出る。一番ターゲットとして来館して欲しい対象が、PR館に来て説明を聞くことが難しい層となっているのである。こうした現状を考えると、単に沢山来てもらえばよい、という考え方を脱却し、新しい方向性を考える時期に来ているのではないかと思われる。

### 身近なコミュニケーションとしての位置づけ—提案に代えて

興味深かったのは、PR館で働く以前の「原子力」に対するイメージはどのようなものだったか、今はどう思っているか、という質問をしたところ、ほとんどの人が仕事を始める前は原子力にはそもそも興味がなかったの、好きだとか嫌いだとかも考えたことがなかった、と回答をしたことである。半数以上は、物心ついた頃から発電所はあったし、こういうものだという理解しかしていなかったと答え、一部の人はほんやりとした嫌なもの、というイメージは持っていたが、入社して原子力発電の勉強をしていく上で、どうして自分がそういう風に嫌なものと思っていたのだろうか、不思議に思ったという話もしてくれた。

つまるところ彼女たちは、PR館での説明業務に特化した専門家ではあっても、自分自身が「興味を持たない来館者」と同じような「一般市民」であったこと、仕事上必要だったのでゼロからはじめた勉強で発電所の仕組みが解って行くにしたがって、一般に言われているような漠然とした不安は正しい情報に基づく判断ではないことに気づき、自分たちなりに原子力発電所への理解が深まったことを自覚している。仕事上の義務感からではなく、自分たちでもある程度のことでは理解できないのだから、原子力に対して興味がなから無視するとか、頭ごなしに否定するのではなく「もう少し聞いて欲しい

い、解って欲しい」という気持ちが強いようである。

そういう意味では、元電力会社社員や電力社員兼任の管理者クラスの人と、説明業務員の間で、来館者への説明時におけるモチベーションは多少違ったものがあるかもしれない。原子力界の中にありながら、一般市民の気持ちに近いところにおり、自分たちの経験からきちんと前向きに知ろうとすれば無駄な誤解や心配をせずに済むということを知っている存在は貴重といえる。

しかし、原子力界内の状況から見ると、PR館職員の置かれている立場は非常に弱く、できることにも限界がある。開館当初は電力会社が直営で、説明職員も社員だった時代から、徐々に運営が外注されるようになり、昨今の経済的な事情などもあって、PR館のほとんどは子会社の運営で、職員も契約や派遣社員が多くなっている。いわば「電力の顔」を担いながら、雇用契約関係から見れば完全に他社の人間で、展示品の入れ替えや、修繕に関しても自分たちの職場でありながら、ままたまならない部分も多い。その上、来客数アップは契約予算内で担わされているというのでは、打つ手のないPR館には荷が重すぎる。

一般市民と、科学技術の間の架け橋になる人材がいらない、足りないと言われるが、発電所の説明や発電の仕組み(サイクル関連なら再処理の仕方につ



ファシリテーションフォーラム総括委員会メンバー  
(平成17年度～18年度)

木村 浩 東京大学大学院工学系研究科原子力専攻(研究代表者)  
 田中治邦 電気事業連合会原子力部  
 古田一雄 東京大学大学院工学系研究科システム量子工学専攻  
 松原純子 前原子力安全委員会委員長代理/(財)政策科学研究所  
 班目春樹 東京大学大学院工学系研究科原子力専攻  
 宮沢龍雄 エネルギー計画コンサルタント/(財)政策科学研究所  
 八木絵香 大阪大学コミュニケーションデザインセンター  
 湯浅 肇 (株)NV研究所  
 横山裕道 淑徳大学国際コミュニケーション学部人間環境学科  
 (50音順)

伊東慶四郎 (財)政策科学研究所  
 勝木知里 (財)政策科学研究所

いて)をマニュアルベースであったも説明できる人はそう多くはない。説明の対象者や内容がピンポイントであっても、人前で説明するための訓練をし、実際に場数を踏んでいる人の「コミュニケーションター」としてのポテンシャルは高いのではないだろうか。企業にとっても時間と労力をかけた人材を、PR館で来館者を待つだけにしておくのもったいない話である。PR館によっては実験教室などを、地元の学校を訪問して行っているところもあるし、女性向けには彼女たちが自分で経験したことをふまえて、何が解れば怖くないか、心配しなくてよいのか、というポイントを押さえたコミュニケーションも可能だろう。人材の活用と量より質という観点からPR館を見直してみるのも一案だと思っ。

ファシリテーションフォーラムの実践  
— ComCom Meeting

今年度、六月二十日、二十一日に開催した、第一回コミュニケーション・コミュニケーション・ミーティング(略称 ComCom Meeting)には、五社から九名(管理者クラス男性三名、説明業務員女性六名)の参加があった。プログラムは、大まかに自己紹介、放射線についての講演、ポスターづくり、ポスター検討という内容にした。

第一回目の試みでもあり、志賀原子力発電所の制御棒抜け事故直後で、そ

れぞれのPR館では来客数が減った、対応に苦慮(活動自粛)しているとの話も上がり、抱えている問題を共通した課題として話し合える貴重な機会となった。研修名目で他社のPR館見学をしたことのある経験者からは、見学会の後で懇親の時間をもうけてもらい、それ自体は有意義なのだが、うまくいっている話はできても困っていることは他社で話題にできないので、フランクに話せるのは良い機会だと感想をいただいた。原子力関係の職場情報を共有したというよりは、職場の不満や不安、閉塞感から解放され、同じ仕事をしている仲間が増えたような感覚を持ってもらえたようである。最後はもつと時間をかけていろいろなことを話し合いたかった、同じ立場同士で話すのもよいが、発電所広報の人にも入ってもらいたいという要望も出た。

ただればと思っている。  
 この縮小版ファシリテーションフォーラム実施結果は、少なくとも第一回目については今年度報告書に反映されるので、(独)原子力安全基盤機構もしくは東京大学にお問い合わせいただきたい。  
 (かつき ちよと)

今年度研究においては、平成二十年の二月までにも一回同様の会合を計画している。可能であれば、閑散期を狙って定期的にこうした小規模レベルの「ファシリテーションフォーラム」から始めて、情報共有の場を徐々に広げていく活動を、どこかで継続してい

\*表題の研究は、平成十七年度から十九年度にわたり(株)NV研究所が東京大学大学院工学系研究科の木村浩准教授を主査として(独)原子力安全基盤機構から受託した研究である。筆者は本研究に分担研究者として参加した。

※報告書問い合わせ先

(独)原子力安全基盤機構(平成十七～十八年度の研究概要はHPで閲覧可)  
 提案公募情報

平成十七年度開始研究成果概要  
<http://www.jnes.go.jp/koubo/gaiyou2005.html>

東京大学大学院工学系研究科原子力専攻  
 木村浩 Tel:03-5841-2959  
 e-mail: kimura@nuclear.jp

# 高齢社会へ向けての医学教育改革

●講師  
**和田秀樹** (一橋大学国際・公共政策大学院特任教授 / 国際医療福祉大学大学院教授)

●出席者

**波頭 亮**  
(経済評論家)

**櫻井敬子**  
(学習院大学教授)

**國信重幸**  
(財政策科学研究所 所長)

**岸本周平**  
(中央大学客員教授)

**團 紀彦**  
(株團紀彦建築設計 事務所代表取締役)

**小浜政子**  
(財政策科学研究所 主席研究員)

## 浴風会病院における 老年医学研究の伝統

和田 私の本業は老人専門の精神科医ですが、職業柄から主に研究している分野が二つあります。一つは精神分析で、一九九一年から九四年までアメリカに留学し、今でも三カ月に一度はロサンゼルスへ勉強に行っています。もう一つが高齢医療、老人医療の分野です。老人専門の精神科は、日本では、ほとんどが認知症の基礎研究、つまり脳の研究者です。アルツハイマーでどのような変化が起こるのかといった、分子生物化学レベルの研究をする人は数多くいますが、高齢者の臨床、特に精神科臨床を専門とする医師はわが国で十人いるかいないかの状況です。六十五歳以上の高齢者一千六百万人の五％、約百三十万人がうつ病の診断基準に当てはまると考えられているので

すが、老人専門の精神科医は十人くらいしかないわけです。

東京・杉並に浴風会病院という、私が以前に勤務していた病院がありま  
す。浴風会は関東大震災で子どもさんを亡くされたお年寄りの救護施設としてつくられた日本最初の公的な養老院です。浴風会をつくる時、東京帝国大学内科の稲田教授は、ここを日本の老年医学研究のメッカにしようと考え、東京帝国大学の医師四人を養老院の医師につけました。そして、始めたのが毎年の定期検診と、入院者が亡くなったときの解剖、すなわち剖検です。医師として自分の診断が合っているかどうかを知る一番正しい方法は、やはり剖検をすることです。しかし、今の大学のシステムでは剖検がほぼできません。現時点では亡くなるまで入院していることができず、入院して大体二週間以内に退院させなければ健

康保険の点数を切り下げられてしまうからです。特に認知症と診断された患者さんが本当に認知症なのか、うつ病なのか、それともボケているように見えるだけなのかということは、脳を切ってみなければわからないのですが、剖検ができないので、その答えは出ません。

そのため、諸外国のデータによれば認知症の九割はアルツハイマーだと言われているのに、日本だけは、脳血管性の認知症が三分の二で、アルツハイマーは三分の一などと言われています。解剖をすれば、少なくとも脳梗塞だけが理由でボケることは極めて少なく、脳の表面にはアルツハイマーの変化があるというようなことがわかります。

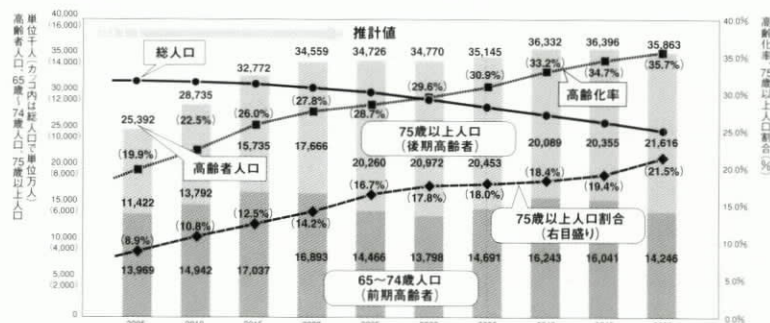
また、浴風会病院では毎年健康診断をしていますから、例えば血圧の高低での生存曲線がどうなっているのかと



▲和田秀樹氏



図1 高齢化の推移と将来設計



国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成14年1月推計)



東京杉並にある浴風会病院。浴風会は広大な敷地内に特別養護施設3園、養護施設1園、軽費施設1園、ケアハウス1園の各種老人ホームと浴風会病院を擁し、現在約1,500名の高齢者が生活している。正門正面の建物の設計は、東京大学も手がけた内田祥三氏。

か、タバコを吸う人吸わない人ではどう違うのか、あるいは血糖値の高低ではどうかといったデータが全部取れず。老年医学として、長い年月をかけて追跡調査する研究ができるわけです。

浴風会にいたとき、最も痛感した問題は、六十五歳以上の人を高齢者と呼ぶことの意味です。というのは、六十五〜七十五歳ぐらいの人は、本当に高齢者と言っているのかと思うぐらい若いわけですが。この年齢で認知症になる人は5%もいませんし、寝たきりや要介護、歩行障害が出る人も一割もいません。シカゴ大学の老年学の権威であるベルニス・ニューガートンは、七十五歳までの高齢者を「ヤング・オールド」と呼び、それ以上の人を「オールド・オールド」と呼ぼうと言っていますが、ヤング・オールドの人たちは中高年の延長であって、高齢者と呼んでいいのか疑問です。(図1)

高齢者数がピークを迎えるとされる二〇四五年時点でヤング・オールドが千六百万人、オールド・オールドが二千三十五万人です。二〇五〇年には、オールド・オールドの数が増えて二百六十万になり、ヤング・オールドが千四百二十万人となります。もちろん、七十五歳未満でも、脳梗塞の後遺症や認知症、心筋梗塞によって寝たきりや要介護になる人は数%はいます。それから、介護保険では、脳梗塞や若

年性認知症になってしまえば、四十歳であっても、五十歳であっても、その時点で高齢者の扱いを受けられます。それらの人々と七十五歳以上の人たちを合わせた二千二、三百万人が高齢者の数のピークと考えられます。

そうすると、いま高齢者と言われている人は二百六十万いるわけですから、高齢者の数は実は未来永劫にわたって今より多くならない、という考え方ができると思います。しかし、オールド・オールドが二千二百万人もいる状態になることも確かです。そうすると、オールド・オールドについての医学プランあるいは医療を用意することが、今の老人医療は老人を一律に見ているところがあります。大柄で頑健な六十五歳の男性と三十キロしか体重がないような八十五歳のおばあさんに、同量の薬を出すようなことが行われている。日本老年医学会という学会があるのですが、老人医療の薬の使い方に関する年齢補正といった研究はほとんどできていません。その理由は、製薬業界と非常に密着した人たちが老年医学会を支配しているためです。

### 療養型病床群の削減と国民の介護負担増

しかし、実際には老人医療費は見事に抑えられ、一九九七年から二〇〇〇年までは状態が来ています。二〇〇〇年からは介護保険が導入され、老人医療費は前年よりもむしろ減っています。(図2)

老人医療費が減少した理由は、いわゆる社会的入院が減ったためです。社会的入院とは、薬を飲むだけで、点滴も注射も何も要らない人が病院に入院している状態です。病院に入院すると月に四十〜五十万円ぐらいの医療費がかかってしまうが、特別養護老人ホームに移せばそれが三十万円で済む。介護保険はそういう理由で始められ、介護保険が始まったおかげで社会的入院は減ったわけです。

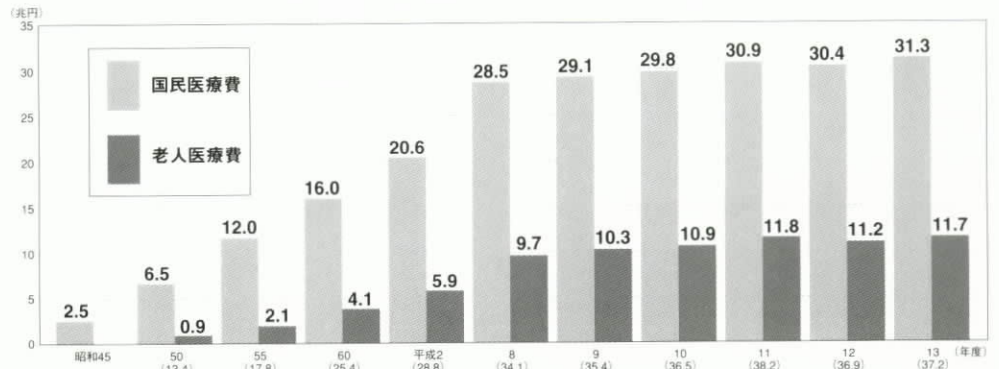
今日、政府は、施設介護はなるべく行わずに在宅医療に切り替える方向性を一貫して打ち出しています。信じられないことですが、二〇〇六年、療養型病床群といわれる、いわゆる介護目的の病院を三十八万ベッドから十三万ベッドに減らすということを厚生労働省が言い出しています。

私は、民主党がなぜこれを問題にしないのかということをお聞きしたいのです。女性の権利を擁護するフェミニストたちが、保育園が不足しているために女性が働けないことに関しては非常に問題視するのに、親の介護のために五十代で不本意ながら仕事を辞める人が非常に多い事実が全く問題にされないわけです。

北欧諸国が女性労働力を比較的有效に活用できているのは、介護施設があ



図2 国民医療費の動向



資料：国民医療費については、厚生労働省大臣官房統計情報部「国民医療費」  
 老人医療費については、厚生労働省保険局「老人医療事業年報」  
 (注1) ( ) 内の数値は、老人医療費の国民医療費に対する割合(%)である。  
 (注2) 平成12年度の介護保険の創設により老人医療費の一部が介護保険へ移行している。

り、親の介護のために仕事を辞めないで済むからです。そういう意味では、現行の老人医療費抑制政策は、高齢者を入院や施設に入入ることをなるべくさせず、家で看なさいといつて負担を国民に押しつける形で達成されているのです。

介護保険制度によって、介護は行政による「措置」から「権利」になりました。毎月の給料、年金から保険料が天引きされる代わりに、もし自分の親なり自身が要介護状態になったとき介護を受ける権利が与えられるという約束のもと、導入されたものであるにもかかわらず、特別養護老人ホームが足りないから三年あるいは五年待てという事態になっています。こんな状況で、なぜ行政訴訟をする人が一人も出てこないのか私はすごく不思議に思っています。権利化したと言いつながら施設に入れないという矛盾した状態がある。そういう形で老人医療費が非常に抑えられています。一方で薬の使用はあまり減っていないという現状があります。そして、二〇一二年度までに、医療療養型病床群が四割減らされ、介護型の療養病床は十三万ベッドが全廃されることが決まっています。その根拠になったのは、病院の中で医師が直接医療を行う必要がほとんどないのに入院しているという人が多いという調査データです。療養病床を減らすことはかまいませんが、その分、十分な数の特

別養護老人ホームをつくるのかというと、そのような施策はまったくなされていない。そして、療養型病床群は有料老人ホームに転換しろという政策誘導がされている。これでは結果的には、お金がない人は親の面倒を家で看なさいと言っていることと同じです。

### 高齢者医療にこそ ジェネラリストを

そもそも、高齢者医療というものをどう考えるべきかということをお話します。

高齢者医療の特徴として、旧来型の医学教育ではうまくいかない理由を幾つか挙げてみたいと思います。

まず一つは、高齢者は、病気の多元性、疾患の多元性があるということ。若い人であれば、咳が出、熱が出て、身体に発疹が出たというようなときに、これは風邪だが、発疹が出る形の風邪のウイルスなんだろうとか、一元的に説明がつく病名を探すが医師の仕事です。プロブレム・オリエンテッド・システムと言われる方法です。現時点の医学教育は、一元的に病気を見つけることを目指します。人間は一遍に二つも三つもの病気にかかることはないだろうという前提に立っています。しかし高齢者の場合はそうはいきません。サブクリニカル(病院を受診するほどでないというレベル)に弱っている状態を多くの高齢者もっています。

すから、軽い高血圧があり、軽い動脈硬化もありという形で、いろいろな病気に軽いかかっている人が、風邪を引くだけでほかの病気がどつと悪くなるということがあるわけです。ですから、一人が三つも四つも病気が同時発生するということはよくあることです。これは専門分化型の医療では対応できません。

これまでは、幾つもの症状が出ているときに一つの原因を探ることができ、専門家を養成することが、一番対費用効果の高い、コスト・エフェクティブな治療法でしたが、今はむしろジェネラリスト(様々な特定分野に精通した専門家)が必要。つまり、三つも四つも病気を抱えているときに、おのおの病気について各専門家と同じだけ薬を出していたら莫大な量の薬になってしまいますし、非常に多種類の検査をしなければいけなくなります。ですから、まず薬や検査の優先順位を決められるようなジェネラリストの医師が必要とされます。

二つ目は、高齢者は心とからだの結びつきが強いという特徴があります。若い人がうつ病で死亡するとしたら、まず自殺ですが、高齢者がうつ病になると、すぐに食べなくなり、脱水症状を起こして、肺炎になったり脳梗塞になったりするわけです。あるいは、心の機能が弱ると免疫機能が落ちます。高齢者の場合はもともと免疫機能



図4 生存率と血圧 (WHO分類)

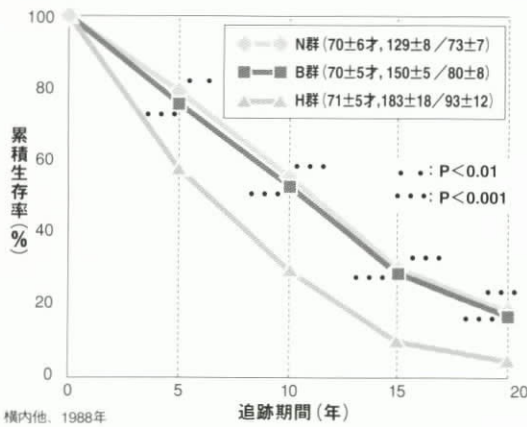
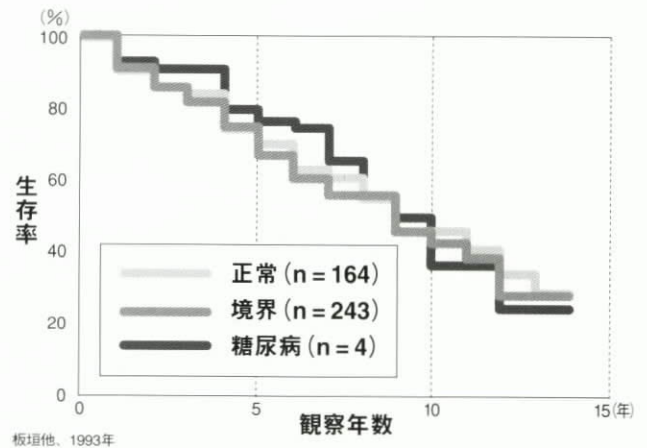


図3 耐糖能別生存率比較 (1993.8.30現在)



が弱いので、簡単に重大な病気になっ  
てしまいます。高齢者が身体の具合が  
悪くなってから入院すると、約二割の  
人がうつ病になると言われていて、心  
とからだの結びつきが強いのです。

高齢者対策として精神科医の養成を  
しなくてはいけないのですが、大学病  
院においては一般に、心の専門家は必  
要がないと考えている医師が多いのが  
実情です。精神科の教授になっている  
のは、論文の多い脳の研究者、生物学  
的精神医学の研究者です。生物学的精  
神医学の人が大学の精神科の教授にな  
ると、医学部の学生がその精神科の授  
業で脳の話や伝達物質の話しか聞けな  
くて、いわゆるカウンセリングについ  
ては習うことができなくなります。医  
学部の学生が、六年間にわたって心の  
ケアの授業を一回も受けないまま卒業  
してしまう危険性があるわけです。し  
かし、それでは心身医学的なアプロ  
チはできないということになります。

第三に、複合要因の影響があるとい  
う特徴があります。私は大学の老人科  
の医師たちに、「あなた方は往診した  
ことがありますか」と常に聞くことに  
しています。もちろん一人もいません。  
パートとはいえ私が週一回行っている  
川崎幸クリニックという病院では、往  
診に大変熱心に取り組んでいます。往  
診に行くと、その患者さんの家庭環境  
がわかります。どのような環境で寝か  
されているのか、どういう食事をとっ

ているのかということがすぐわかるわ  
けです。老人医療は、往診をしてその  
人の家庭背景を知らなければ語れない  
のですが、こういうことを習える場所  
がないわけです。

大学病院の老人科が全く機能してい  
ないのであれば、高齢者専用の総合病  
院をつくるべきだと思います。小児科  
の専門病院は全国に約二十あります。  
ところが老人専門の総合病院はほとん  
どありません。老人病院という名前の  
病院はありますが、それは先に上げた  
療養型病床群のことであって、それら  
の多くの老人病院には外来すらなく、  
入院施設があるだけです。七十代、八  
十代の人が心筋梗塞や肺炎を起こした  
場合、若い人が入院するのと同じ総合  
病院に入院しますが、二週間ぐらいで  
は治りきれないので、後方病院に送ら  
れます。その後方病院のことを老人病  
院と呼んでいるわけです。

老人専門の総合病院というのは本  
来、外来があつて、ある程度の長いス  
パンで入院できて、治療が目的になっ  
ている老人病院のことですが、それは  
日本には四つしかありません。二〇〇  
二年に愛知県大府市にできた国立長寿  
医療センターのほか、東京都老人医療  
センターが板橋区大山にあり、都立多  
摩老人医療センターが清瀬にあります。  
それから私が勤めていた浴風会病  
院の四つだけです。このように、高齢  
者に関しての効率的な医療の研究が進

んでいない状況があります。

**高齢者には旧来の  
健康常識はあてはまらない**

浴風会のように、老人専門の総合病  
院と老人ホームが並設されていると、  
興味深い事実がいろいろわかります。  
一九九三年に浴風会の老人ホームで、  
血糖値による耐糖能別生存率を調べた  
ところ、高齢になると、血糖値の高低  
は生存曲線にはあまり関係がないこと  
がわかりました。年をとったときには、  
旧来型の健康常識があまり当てはまら  
ないということがここから見えてきま  
す。(図3)

血圧に関しては、平均一三〇の正常  
群と、一五〇の境界群、一八〇ぐらい  
の高血圧群とを比較したところ、高血  
圧群はやはりというか、二十年後に  
五%ぐらいしか生存していません。し  
かし、正常群と境界群に関しては同じ  
ぐらいの生存率である。一五〇程度の  
高血圧であれば、薬を使って無理に下  
げることはないと言えます。ここから  
医療費を少しでも安くする方法論が出  
てくるわけです。(図4)

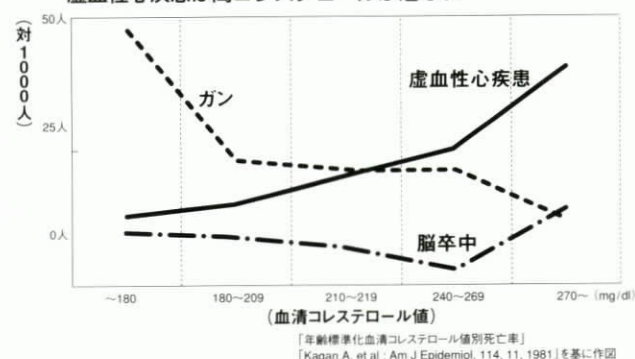
血圧の薬を飲んでいない人と飲んでい  
ない人の死亡率に関するデータもあり  
ます。これも、六十五歳前後まではか  
なり死亡率に違いがありますが、八十  
代になると差はありません。おそらく  
薬を飲まないことによって高血圧や脳  
卒中などの病気になるリスクが減るこ

図6 域内に3つ以上の医学部がある地域の平均寿命の推移

都道府県名	性別	昭和40年		平成12年	
		平均寿命 (順位)		平均寿命 (順位)	
北海道	男性	67.46 (21)		77.55 (28)	
	女性	72.82 (25)		84.84 (18)	
東京	男性	69.84 (1)		77.98 (15)	
	女性	74.70 (1)		84.38 (36)	
神奈川	男性	69.05 (3)		78.24 (5)	
	女性	74.08 (2)		84.74 (23)	
愛知	男性	69.00 (4)		78.01 (13)	
	女性	73.67 (7)		84.22 (42)	
大阪	男性	68.02 (12)		76.97 (43)	
	女性	73.30 (13)		84.01 (46)	
福岡	男性	67.32 (24)		77.21 (34)	
	女性	73.11 (19)		84.62 (27)	
長野 (参考)	男性	68.45 (9)		78.90 (1)	
	女性	72.81 (26)		85.31 (3)	

厚生労働省都道府県別生命表より和田が作成

図5 ガンは低コレステロール  
虚血性心疾患は高コレステロールが危ない



〔年齢標準化血清コレステロール値別死亡率〕  
[Kagan A. et al.: Am J Epidemiol, 114, 11, 1981]を基に作成

とに、飲むことによる副作用が追いついてしまうのでしょうか。

そのため二〇〇〇年、日本高血圧学会は血圧の降圧目標値を変えました。国際的な基準によると、収縮期血圧一四〇以内、拡張期血圧九〇以内に抑えなさいというのが一般的な常識になっています。それを七十代であれば収縮期血圧が一五〇前後まで、八十代であれば一六〇台まで、という基準に変えました。もしこの基準を日本の医師が守るようになると、四千〜六千億円分の血圧の薬代が浮くそうです。

実際のところ、高齢者に関しては、何がからだに良くて、何が悪いのかということ、よくわかっていません。例えば、コレステロールの影響です。コレステロール値が高ければ高いほど、虚血性心疾患といわれる狭心症や心筋梗塞にたしかにかかりやすいのですが、脳卒中に関しては、コレステロールが低過ぎる人は血管がもろいとされ、コレステロール値二四〇〜二六九が脳卒中に一番なりにくいとなっています。

そして、一番驚くべきデータは、コレステロールが低い人がガンになりやすく、高い人がなりにくいというものです。これはメカニズムがまだ解明されていませんので、健康常識としてはあまり言われていませんが、日本人の死因の三分の一はガンで、狭心症や心筋梗塞に比べたら大変に割合が高いので、それを考えると、コレステロール

値を正常よりもやや高めにしておくことが、高齢になってからの健康のためにはいいということになります。(図5)

コレステロールに関しては、もう一つ面白いデータがあります。コレステロールは、セロトニンといううつ病に関係する神経伝達物質を脳の神経細胞に取り込む手伝いをしています。百九十五人のうつ病患者さんのデータを見ると、コレステロール値が低い人や中ぐらいの人は、四年後に皆うつ病ですが、コレステロールが高い人だけが改善傾向を示しています。つまり、高齢になってもうつ病が治るような人は、むしろコレステロールが高いのです。ただし、コレステロールが高いからうつ病が治りやすいのか、うつ病が治って肉などを普通に食べられるようになったからコレステロールが高いのかは、注意して考えないとけません。動脈硬化は、年をとれば誰にでも起こります。動脈硬化がない若い人の血管は、血管の壁が薄いのに血液が通る場所が太いわけです。そうすると、血圧が低くても、酸素が血管の外側に回り、血糖値が低くても、血管の外側に糖分が行くのです。ところが、血管の壁が厚くなると、血液の通る場所が狭くなってくると、血圧や血糖値が多少高くないと脳に養分が行きわたらないということがあります。ですから、高

齢者にとつては、無理に血圧を薬で下げないほうがいいという可能性があるのです。

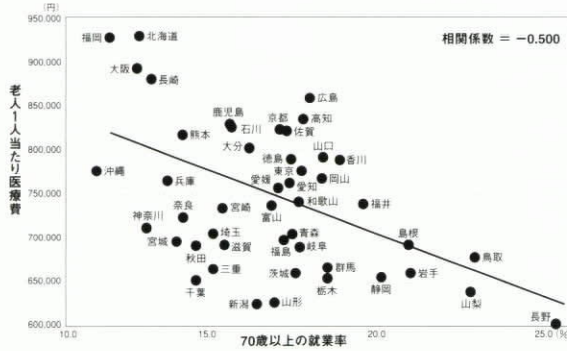
これは私が調べたデータですが、大学病院が三つ以上ある都道府県は北海道、東京、神奈川、愛知、大阪、福岡の六つです。大学病院がたくさんある地域は高度医療が盛んな地域ということになります。そういう地域では、一九六五年段階では確かに平均寿命が非常に高かったのです。ところが二〇〇〇年に調べてみると、大学病院がたくさんある地域ではほとんど平均寿命順位が大きく落ちていきます。(図6)

一方、地域医療が非常に盛んな長野県は、男性一位、女性三位の長寿県になっているのです。高齢社会になってきて、医学がある程度以上進歩すると、大学病院が平均寿命を伸ばすという恩恵はあまりなくて、むしろ地域型医療の病院、例えば諏訪中央病院や佐久総合病院のような病院があるところのほうがよさそうだというデータになっています。

しかも、それがコスト・エフェクティブであるということなのです。一人当たりの老人医療費は、大学病院が多い地域では高くなってしまう、大学病院が少ない長野県、あるいは自治医科大学があつて地域医療が比較的盛んな栃木県のほうが安い。高齢社会になってくると、地域医療型の医療のほうが大学病院型医療よりもコスト・エフェ

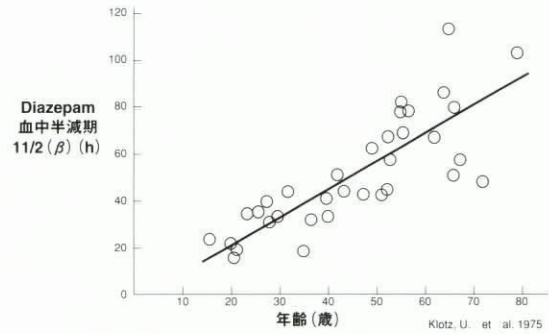


図8 老人就業率と1人当たり医療費の相関



厚生労働省資料、総務省統計局「国勢調査」(平成12年)、厚生労働省保険局「老人医療事業年報」(平成13年)

図7 Diazepamの血中半減期と年齢の関係



クタイプだということ、また、そうした政策誘導が重要になってくるのです。もう一つ、高齢者の医療を考えると、場合、薬は明らかに減らせるといことがあります。薬を一日に飲む回数の指標に血中濃度の半減期というものがありますが、薬を飲んだとき、ピークに達した血中濃度が何時間後に半分になるかを示したものです。例えば半減期が八時間であれば、八時間に一回薬を飲むのが理想である。血中濃度は、肝臓で分解し、腎臓から排泄するという形で下がっていくわけですが、高齢になると、肝機能が衰え、腎機能も衰えるわけですから、当然多くの薬に関して半減期は延びるわけです。たとえばDiazepamという精神安定剤については、二十代では血中濃度の半減期は二十時間なのに、八十代では八十時間にもなってしまうのです。ですから、二十代であれば一日一回飲む薬が、四日に一回でいいというようなことになります。(図7)

このように合理的に薬を減らすことによって、老人医療費の無駄の削減ができるわけです。それを、入院しなればいけない患者さんを無理やり追い出すとか、窓口負担を増やすとかいうような制度論によって削減を行おうとすると、いわゆるコスト・シフトイングが起こります。例えば、定額制を導入して薬を減らそうとすると、薬の量に不満な老人は二つ三つの病院にかか

って薬をもらおうとします。あるいは、窓口負担を増やすことによって薬を減らそうとすると、お金がかかるから薬を飲まないということになって、その結果脳卒中になり、入院医療費で大きく金がかかるというような現象が起ります。それよりは、「研究の結果、あなたは薬を減らしたほうが長生きできるよ」と言って薬を減らしたほうが、お互いの納得がいくわけです。そういう形で、合理的に、エビデンス(科学的根拠)のある形で老人医療費を減らす方向性を探って行くために、老人専門の総合病院あるいは老人の疫学研究をもっと進めていかなければいけないと思います。さらに、お年寄りが健康のために働いてくれるほうが、老人医療費が安いというデータもあります。長野県は日本ですら一番老人医療費が安いのですが、高齢者の就業率が日本で一番高いのです。それに比べて高齢者の就業率が低い福岡、北海道、大阪、長崎あたりでは老人医療費が非常に高いという結果になっています。(図8)

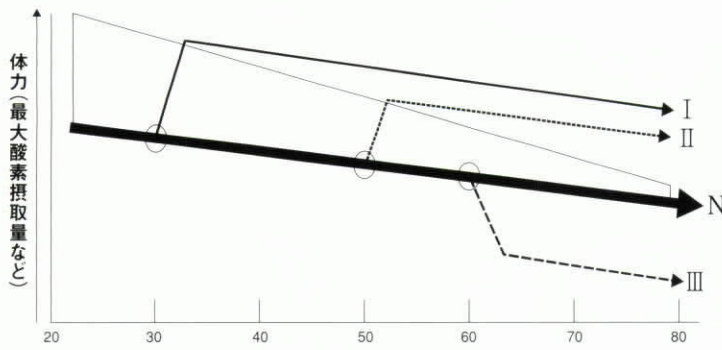
もう一つ面白いデータがあります。高齢者の就業率が高い県の平均寿命のデータです。高齢者の就業率が一位の長野県は男性の平均寿命が一位です。一方、高齢者の就業率が低い県は軒並み平均寿命が短いことがわかります。女性の平均寿命の全国一位は沖縄県です。ところが男性の全国平均寿命七七・七一歳に対して、沖縄は七七・六四歳、同じような食事をして、同じような気候風土で暮らしながら、女性の平均寿命は一位で、男性は全国平均を割り込んでいます。これは、女性の場合は就業率が低くても家事労働があるが、男性の場合は就業率が低いと働かないから、平均寿命にこれだけ差が出るということなんです。高齢者が働くということは、医療費を下げるだけでなく、寿命も伸ばすという効果があるわけです。老人医学を考えると、生活背景というものが非常に大きな意味をもつことがここから言えます。

次のようなデータもあります。最大酸素摂取量は年齢とともに落ちていくもので、例えば六十歳のときに病気になるって寝たきりになってしまうと、最大酸素摂取量は相当落ちます。ところが、三十代から運動を続けていると、八十代になっても正常な人とあまり変わりません。もっといえば、五十代で運動を始めると高い値になっていきます。ですから、身体を鍛えるとか運動をするというのは、何歳から始めるか

は、何歳から始めるか



図9 加齢とともに衰える体力とトレーニングの効果



- I 30歳でトレーニングをはじめ、ずっと続けた場合
- II 50歳でトレーニングをはじめ、ずっと続けた場合
- N 何もなかった場合
- III 60歳のとき疾病のため就床した場合

資料:跡見ら、1978年(『図説 高齢白書2000』三浦文夫編、全国社会福祉協議会)

### 高齢社会に対応できない日本の医学教育

ということよりも、何歳まで続けるかということのほうが、体力によほど寄与するのだということがわかると思えます。(図9)

さて、今の医学教育のシステムでは日本の高齢社会に対応できないという点に話を進めたいと思います。

大学の医局制度のもとでは、関連病院に医師を派遣するのも、研究指導をするのも、治療方針を決めるのも、全部教授が一手に担うというシステムになっています。

一言でいえば、日本の大病院は非生産的です。まず臨床面についていうと、臨床軽視で過度な専門志向になってしまっているということがあります。教授職のポストは論文の数で決まりますから、臨床に一所懸命に取り組みよりは論文を数多く書いていたほうがいいわけです。さらに、一般的に専門志向が非常に強く、狭い分野しか診ない傾向があります。消化器内科の教授が肝臓の専門家であれば、消化器内科に行っても肝臓しか診てもらえず、内視鏡がのぞける医師が一人もいない消化器内科が存在するなどという論外なことが起きてしまいます。

後で述べますが、研究費は製薬会社のみであって、研究室は細分化しており、慢性的なスタッフ不足です。例

えば東大の内科の医局を例にとると、助手の数は三十人なのに研究室が四十個もあります。正規職員が一人もいない研究室があるわけです。

また、教育が軽視され、教育専門スタッフがいまません。教育能力で教授が選ばれることはありません。最近になってまれに手術能力の高い人が外科の教授になることがあります。教え方が上手な人間が医学部の教授になることはまずありません。

そして、教育メソッド自体も非近代的です。アメリカと違って標準治療を教えてくれませんか、大学によって治療方針が違うという不条理なことが平気で起こっているわけです。いまだに、「盗んで覚えろ」などという前時代的な原理に支配され、教育的配慮が乏しいのです。そんなことでは、レジデントの期間に医療ミスが起きるのもある意味当たり前と言えます。大病院は、臨床面も、研究面も、教育面もすべて非効率的なのに、トップの教授がそれを全部握ってしまっているという状態があるわけです。

社会に老人が増えようが増えまいが、こんなシステムを続けていくこと自体もともとは異常だったと私は思っています。それでは、日本の大学医学はなぜこれまで命脈を保ち得てきたのかというと、一つには、科学信仰の時代背景があります。研究に一所懸命に取り組んでいることは立派なことだと思

われているし、少しでもレベルの高い医療を受けたい、最新鋭の機械で最新の医療を受けたいという志向が日本人にあるからです。

第二に、かつては今のようコストを削減しろという風潮ではなかったため、高度医療をするために例えば十億円の機械を入れようとしたら、大病院であれば許されたという事情があります。国民皆保険で、一割負担のころであればそれほど出費を気にすることもないですから、そうして皆が大病院に行っていたわけです。

日本もかつては平均寿命が短く、若年者が多かったのです。一九五〇年当時の日本人の平均年齢(平均寿命ではありません)は二十六歳でした。それが二〇〇〇年に四十一歳になった。アメリカ合衆国は、一九五〇年当時平均年齢が三十一歳でしたが、今は三十六歳である。日本ほど平均年齢が飛躍的に上がった国はないのです。

### 総合診療医の重要性

医療費に関しては、薬物療法重視の傾向がコストを引き上げている側面があります。精神科の治療でも、カウンセリングなど心のケアをするよりも、薬を使ったほうが科学的に見えるとか、有意差が出ると思われがちです。

もう一つ、製薬会社との結びつきという面があります。これは必ずしも、黒



い”結びつきとは限りません。どんな清貧な志の高い教授であっても製薬会社と結びつかざるを得ない状況があるのです。なぜかという点、厚生労働省や文部科学省がほとんどの医局に研究費を出していないからです。まれに科学研究費補助金を申請して通ることがありますが、普通は医局の予算は「治験」により確保します。治験とは、動物実験をして成功した薬を人間に使う試験で、例えばその治験を一例百万円ぐらいで受けて、十例行って一千万円もらい、医局の研究予算として使うというシステムになっています。

それは二つの面で問題です。一つは、製薬会社に嫌われるような、例えば「薬を減らしたほうが長生きできる」というテーマの研究を提案すると、治験が回ってこなくなる可能性が強い。製薬会社と仲のいい医局ほど潤沢な研究予算があるという現状があるわけです。

アメリカの場合は、製薬会社がFDA (Food and Drug Administration = 米国食品医薬局) に審査料を払って、FDAが各病院に治験を依頼しますが、日本には、アメリカのFDAに相当するものがないのです。

また、疫学研究が軽視されています。本来、この薬を飲んでる人が五年後、十年後に生きてるかどうかが、あるいは、こういう治療法を採ったほうが長生きできるかどうかなどという研究が

きわめて大事であって、その薬によって血圧や血糖値などの検査データが下がったということは実はあまり意味がないのです。

アメリカであれば保険会社がお金を出しますが、この薬を飲んで検査データが下がったのはいいが、五年後に心筋梗塞が減っているというデータを出さなければ効いたとはみなさないのです。競争的に疫学研究を熱心に行って、ある薬はたしかに五年後の心筋梗塞を減らしたが、この薬は減らさなかったというデータが出され、減らすほうの薬を使いなさいということになる。それをエビデンス・ベースト・メディスン (EBM: evidence-based-medicine) 根拠に基づいた医療」と言います。

しかし、日本の場合には、エビデンスがあるがなかるうが健康保険から支払われてしまうので、疫学研究にドライブがかかりません。また、疫学研究は、五年間研究して一本ぐらい論文が出せればいいところですが、動物実験であれば極端な場合二週間で多くの論文が出せるわけですから、誰も時間のかかる疫学研究などを手がけなくなります。

また、大学というのは、各医局が医師を養成するシステムですから、総合診療医は養成できないことに問題があります。スパー・ローテート(主要診療科をすべて経験する初期研修)というものが最近始まりましたが、呼吸

器内科、循環器内科、消化器内科というように三つを経験したからといって総合診療医になれはしません。なぜかという点、各科合わせると、膨大な量の薬を使う医師になってしまっただけからであって、総合診療医というのは、複数の病気を抱えている人間に、この薬を優先して使って、この薬はやめておこうという判断ができる人であると言えます。各科を合わせるのではなく、総合診療医としてのトレーニングを受けなければなりません。例えばアメリカにはファミリー・プラクティスという科があるし、イギリスにはジェネラル・プラクティスという科があります。日本にはそういう科がないのです。

### 時代のニーズにあった 医師の養成を

ですから結論として、必要なのはセンター病院であると私は思います。全国に八十ある医学部が皆、消化器外科や心臓外科を持っているよりは、例えばガンセンターや循環器病センターといった病院をつくって一カ所に集中したほうが、患者さんのメリットにもなるし、医師のトレーニングにもなるわけです。現行の大学病院では絶対的に症例が不足です。

クアランプールの心臓病センターでは、年間六千例の手術を行っていると言われています。ですからアジアの近隣諸国挙げてクアランプールへ手

術を受けに来るし、そこで研修を受けたいと医師が集まってきました。日本でも亀田総合病院（千葉県）や諏訪中央病院には六〜八倍の競争倍率で研修医が集まっているわけです。ですから、腕を磨ける病院を地方につくる地域振興のためには一番であり、地域の医師不足も解消できます。

また、大学病院は時代のニーズに合わないという問題もあります。放射線科はこの大学でも医局としては小さくて、放射線専門医の養成が足りません。現在のガン治療の世界的トレンドは放射線治療であって、アメリカにはガンの放射線治療の専門医が五千人以上のに対して、日本は放射線学会の認定医は四一八人しかいないという事実があります。その意味で、時代のニーズによって特定の科の医師を大量に養成しなければいけないという状況が起きたとき、医局講座制は大変ネックになっているのです。

では、これからのような医学教育をすべきなのでしょう。

第一に、高度・専門医療の担い手の養成です。国際競争力のある研究者を育成したいのであれば、理化学研究所のようなものを十ばかりつくる。

また、日本ほど医師が大学に残って研究者アイデンティティを持つ国は、世界中どこにもないにもかかわらず、『ネイチャー』に載る医学論文の中で日本発のものは5%ぐらいしかありません。

「ニューイングランド・ジャーナル・オブ・メディスン」という臨床で一番の雑誌に関しては、日本人の論文はわずか1%しか出ていません。あらゆる学問分野を見渡してもこれほど日本人の論文比率が少ないのは、医学ぐらいだと思います。世界レベルに達していないのは、まともな研究所がないからです。

また、私はアメリカの精神医学校で、医師になってからの養成システムに参加してもらいましたが非常に有意義でした。そういったものも日本にはありません。

そして、時代のニーズにあった医師の養成ができていません。ですから、新しい医学教育システムとして、メデイカル・センターに併設された大病院や、研究レベルの高い研究専門病院、メデイカル・スクールをつくるべきだと思います。メデイカル・スクールをつくることは、大学医学部ではなく、ロー・スクールやビジネス・スクールのような職業大学院をつくるということです。そこには臨床医を養成するという明確な目標があるので、必要に応じてガンの専門医や高齢者のための総合診療医を数多く養成できるわけです。

今の大学病院を改組しても、時代のニーズに合った医療システムはできないと思います。なぜなら医学教育のシステムがもはや機能しなくなっているからです。既存の大学医学部を有効活用する

というやり方ではなく、メデイカル・スクールを多数新設すれば、高齢社会に対応した総合診療医や心のケアができる医師を数多く輩出できるし、地域医療の医師不足もなくなるでしょう。そのためにも早急にメデイカル・スクールを制度化するべきではないかというのが本日の講演の本旨です。

### 医師を増やすと医療費が上がるという誤解

小浜 ありがとうございます。引き続き質疑応答に入りたいと思います。

岸本 一つ、プリミティブな質問をしたいのですが、地域でいろいろな活動をしていますと、中堅規模の私立病院では大変な医師不足の状況にあって、医療者の皆さんは燃え尽きるほど働いています。こうした問題はどのようにすべきなのでしょう。

和田 一つは、当然ですが医師の供給を増やさなければいけません。厚生労働省は、医師の数を増やせば増やすほど医療費が上がると主張して、医学部の新増設をまったく認めてきませんでした。確かに医学部が増えた結果、医療費が上がったという現実はありません。医師不足解消のため一県一医大をつくったところ、大学病院信仰が強くなって、かえってコストが高つくようになってしまったという経緯があります。

しかもその過程で、従来は臨床医の養成機関であったところの、大学病院



が研究者養成機関に変質、例えば内科が分化されて、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科ができました。これでは大学医学部を新増設したところで、大学の専門医が増えるだけで地域の医師不足は解消されません。メデイカル・スクールをつくって、卒業・研修をしたらすぐに現場に出て行く形で医師養成を大量にしていかなければ、医師の供給不足は解決しないと思います。

ただし二〇〇四年四月に臨床研修制度の必修化が始まり、大学病院で研修しなくてよいということになりました。例えば和歌山県立医大は臨床レベルがあまり高くないので、心臓の勉強をしたい人は大阪の循環器病センターに行ってしまうというようなことになった。そのため、大学病院の医師派遣能力は確実に落ちてしまっています。

もう一つ厄介な問題は、ビル内診療所の開業ラッシュです。地域病院の医師は夜中でも急患ということで叩き起こされますが、時間限のビル内診療ならそれがないうえ、収入は地域病院の勤務医に比べ二倍以上になるといふことで、ビル内開業が増えて地域病院は医師不足となっています。

岸本 問題は、厚生労働省が「医師の数が増えると医療費が増大する」「ベッドの数が増えると医療費が上がる」という、科学的根拠なしの決めつけた議論をすることです。これは、財務省主計局が極力予算を削減したいと

いうことに由来します。出来高制度のもとでは、医師は必ず医療費を高く請求するだろうから、人数が増えれば増えた分だけ総医療費はより増大するに違いないという、いわば信仰のようなものが根拠になっているのが問題です。

和田 和歌山はまだ在宅医療の余裕があるのかもしれませんが、都心部で高齢者を抱えている家庭は、親が要介護になったら、奥さんが仕事を辞めるなどで対応しています。こういう問題について都市部の女性ももっとセンスをもってほしいと私はかねがね思っているんです。在宅介護ほど女性の権利を侵害するものはないと思います。

### メデイカル・スクール構想はロー・スクールの失敗に学べ

團 メデイカル・スクールというのは、具体的にはどういったものになりますか。実践的で優秀な教授陣が教育する大学院的なものと理解してよいでしょうか。

和田 おっしゃるとおりです。例えばアメリカの場合は、学部レベルでは何を専攻していても構わないので、私が一番尊敬する精神科の先生は演劇出身でした。なので大変に講義が巧い。

大学医学部では研究によって教授が選ばれますが、メデイカル・スクールは手術の技量や臨床能力の高さによって教授を選抜すべきです。そうすれば、

医学部の付属病院に対して大きな競争力を持ち、患者は当然メデイカル・スクール付属病院のほうにシフトすると思います。

團 海外でメデイカル・スクールが最も発達しているのはどこですか。

和田 一番発達しているのはやはりアメリカです。アメリカの場合、大学医学部がむしろ珍しいのです。六年制の大学医学部を卒業すれば、医師にはなれますが、MD (Doctor of Medicine) にはなれないので人気がありません。

日本で医学博士になろうと思ったら、大学医学部を出たあとに医局に残って論文を書かないとドクターにならないわけですが、アメリカでは四年制のメデイカル・スクールを卒業した時点でドクターです。

櫻井 最初の一枚をどういう形でつくるかということが問題ではないでしょうか。

和田 首都大学東京がメデイカル・スクールに名乗りを上げていますが、仮に文部科学省が認可しなくても、厚生労働省が認可すれば実現できます。例えば防衛医科大学校は、文部科学省管轄ではなく防衛省管轄ですが、その卒業生には厚生労働省が医師国家試験の受験資格を与えています。

もちろん、ロー・スクールが文部科学省の認可を得て、かつ財務省も司法試験の受験資格を与えているように、



メディカル・スクールも文部科学省も、厚生労働省も認可してくれることがベストではありますが。

櫻井 ロー・スクールも最初の理想と違って、現実には日本的にずいぶんデフォルメされてしまいました。実際に行われている法曹教育は当初の構想とまったくかけ離れてしまっています。

和田 ロー・スクールに比べ、メディカル・スクールは付属病院をつくるので、付属病院がどのぐらい機能するかによって、メディカル・スクールの価値が決まってくると思います。

その付属病院も、仮に国立であつても今は独立行政法人組織ですから、赤字にはできません。すると、臨床能力の高い教授を集めなければいけないし、臨床能力が高いという評価が得られれば、生き残る見込みがあると思います。

櫻井 おっしゃるとおりだと思いますが、厚生労働省をどう動かすかというところがポイントではないでしょうか。

和田 メディカル・スクールおよびその付属病院は、地域振興にも役立つと考えます。考えてみると、救急医療以外は本質的に待機手術なわけですから、スクールは必ずしも東京に設置する必要はないのです。そうすれば地域の医師不足も解消するし、地方で研修を受けたいという人も増えます。そのようなメディカル・スクールをつくるように厚生労働省が動かないのであ

れば、マスコミでキャンペーンを張るのも手かなと思います。

### 「臨床」や「現場」が軽んじられる日本をどうするか

波頭 今日の話を聞いて強く感じたのは、日本というのは、研究やアカデミズムに対して、実務や現場、臨床がコンプレックスをもっているのではないかとということです。

医療の分野は知りませんが、アメリカでは、経済コンサルタンの分野でも人材交流は多いし、優秀な大学の先生は現場経験のある人ばかりなんです。團さんの建築の世界もそうではないですか。

團 過去十年ぐらいで逆転しまして、今は実践をした人でなければ教授ポストに呼ばれませんね。

和田 日本の場合、例えばガンの手術では一番という人でも、京大とか東大の教授職のオファーがあると、すぐに喜んで行くところがありません。研究ができなくなることがわかっていても、東大教授のほうが格好いいという刷り込みが、少なくとも医学の世界にはあるようです。

波頭 今日はご欠席ですが、この研究会のメンバーである西川伸一先生は京大の医学部教授職から理化学研究所に移られたんです。

和田 そうした例は初めてではないでしょうか。

團 社会が見る「格好いい医師」というのは大学の先生ではないと思います。ただ、社会のそういう目が、実際の仕組みや制度に反映しているかどうかという別の問題ですね。

和田 臨床研修制度ができた途端に医局に入る人が半分に減り、その意味では、普通に臨床研修を受けていると腕がよいほうが格好いいという価値観になっていくようです。大学の医局では、大名行列のような教授回診をするなかで、二年ぐらいでみな洗脳されていくわけです。その「洗脳機関」がなくなっただけでも、今の臨床研修制度の必修化というのは非常に価値があったと思います。

波頭 おそらくアカデミズムのほうも、臨床の実力がないことに対して、深いコンプレックスがあるのでしょうか。その分、権威をより強めて自分のポジションを保つわけです。

團 大学病院にしても当初はもう少し志高くあつたと思います。お話のメディカル・スクールも、そういう方向に陥ってしまう趨勢や危険性があるのではないのでしょうか。

和田 当然そうだと思います。大学病院では、四十歳で教授になったら六十五歳まで教授で続投しますから、医学の進歩には追いつけないのです。メディカル・スクールをつくるのであれば、任期制を導入して、臨床能力が伴うような仕組みにしないと、大学病院

と同じ弊に陥る危険性はあります。

今の状況でメディカル・スクールをつくる場合、民間病院の付属機関にすれば、大学病院の研究に対して、臨床を特徴にせざるを得ない。そうなければ、多少は危険性が少なくなるかもしれませんが。

波頭 とはいえ、有力な民間の病院といつても、内実は概ね大学系列ではないですか。今の大学病院支配を根底から崩そうと思ったら、全く別の出自でない限り難しいのでは。

和田 ただ、大学病院の系列病院はどうしても臨床能力が劣ります。院長が必ずどこかの教授の定年ポストだったりすると、レベルが徐々に落ちてきます。だから高い臨床能力を保つことが難しくなっているわけです。

波頭 町医師集団を集めて医師会がメディカル・スクールをつくるというのはどうでしょうか。

和田 いいと思いますが、それには日本医師会が頼りなさ過ぎです。日医は組織率が落ちていて、県によっては全国保険医団体連合会のほうが組織率が高い。保団連は経営の面倒も見ますし、文書などを見ても日医の百倍ぐらいの説得力があります。

團 建築家協会でも、建築家養成スクールをつくらうという話が一度ありましたが、ジェラシーとか、会議に毎回出てくる人の声ばかり大きくなってしまったなどの事情があつて、立ち消え



になりました。医学界でも、同様のことがあのではないですか。

**波頭** コンサルタント業界でも、同業組織といったものを十年位前に話し合ったことがあります。しかし有力なコンサルタントは誰も入らなかつたんです。組織や集団が強いところは、医学会のように権威が軸になっていて若々しくない業界と言えますね。

**和田** そうはいつでも、名医が一人軸にいてだけで革命的なことが起こります。例えば大和成和病院では、『ブラックジャックによるしく』のモデルになった南淵明宏さんがたつた二人、非常に手術技量が高いと評判になって結果的に数多くの医師が集まってきました。また、患者も皆そこに来るわけです。

ですから、ガンや心臓病、脳外科の非常に高度なメディカル・センターがつくられたあかつきには、そちらに移りたいという医師はいるはずですよ。

一番の問題は、トップに誰を置くかということですよ。せつかく国立長寿医療センターという優れた機関をつくっても、大学の総長だつた人をトップに据えるというような人事では、結局大学のような研究しできないわけですよ。

**團** 今日のお話は内容的にも面白かつたですよ、広く見ると、波頭さんが書かれた『プロフェッショナル原論』(筑摩書房、二〇〇六年)に通じるテーマだと感じました。

**波頭** 團さんの建築の分野、また私のようなコンサルティングの分野などでは、学校でどんなに偉そうに教えていても、「建物一つつくれるのか」「企業を一つ立て直せるのか」と言われたときに、明らかに腕の差が見える世界ですよ。しかし、医師の場合臨床能力は明らかと言つても、大学は医師を生み出す母体として権威を維持し続けているわけですよ。

**團** ひとつには日本の場合、国が第三次産業とどうつき合うのかということについて、方針が曖昧なままであることです。国が関与して芸術学校とかメディカル・スクールをつくらうとかいふと、うまくいっていないケースが多い。

私は台湾の国際空港の設計をやっているのですが、民進黨は医者や弁護士、コンサルタントといったプロフェッショナルを閣僚として大量に起用したところが、国民党と対照的と言われています。

**和田** 日本が一番悪いところが政治であつて、なぜなら、政治家を何期やつているということが、プロフェッショナルより「偉い」という考え方なんです。私が仮に厚生労働大臣になるとしても、当選回数が一回だからダメ、医者の子十数年のキャリアなんかカウソトしないというメンタリテイなんですよ。

**團** プロフェッショナルというものをきちんと登用するし、正しく扱いま

すよということをもっと標榜すれば、たとえば民主党などは自民党とは違うところが出せるはずですよ。自民党は第一次産業が大票田で、第二次産業からお金を得ているわけですが、第三次産業とのつきあい方は混乱したまま来ていますね。現在いろいろなところで噴出ししている問題は、それを鏡のように映し出していると言えるのではないのでしょうか。

**波頭** 日本人は目的合理性よりも組織的な調和、バランス、ねたみ、そねみという非常にエモーショナルな動機で投票したり、政策決定したりすることがいまだに多いわけですよ。一番経済合理的に動かなければならない企業の人事が、「論理的で合理的な意思決定についていかなければならない」という理由で社長を選ぶようになったのは、ようやくこの四、五年のことですよ。

九〇年代に会社が倒産してしまうというリスクにあれだけ直面させられてようやく、なんです。政治の世界で、プロフェッショナルな分野から国のトップを選んでいくようになるには、まだしばらく時間がかかるのではないのでしょうか。

(五月二十二日)

# ポスト・モダンの世界システム

●講師

●出席者  
**榎原英資** (早稲田大学教授)

●出席者

**小宮山宏**  
(東京大学総長)

**佐和隆光**  
(立命館大学教授 / 京都大学特任教授)

**築館勝利**  
(東京電力株任監査役 / 監査役会会長)

**永野芳宣**  
(福岡大学客員教授)

**船曳建夫**  
(東京大学大学院 総合文化研究科教授)

**堀洋一**  
(東京大学 生産技術研究所教授)

**横堀恵一**  
(帝京大学教授)

**吉見俊哉**  
(東京大学大学院 情報学環学環長)

**荻野文雄**  
(三菱商事 国際戦略研究所副所長)

**國信重幸**  
(財政政策科学研究所所長)

## ポスト産業資本主義の時代

**榎原** 現在は産業資本主義の時代からポスト産業資本主義の時代へと変わっていき、五〇〇〜六〇〇年に一度の非常に大きな転換期を迎えています。

経済史では、産業革命以降、産業資本主義の時代に入ったという説が一般的でしたが、この頃は「長い十六世紀」、つまり一四七〇〜一六五〇年から近代資本主義が始まったという説が有力になっています。ウォーラスティンは、欧米が新大陸を発見して、世界システムをつくり、その中でいまの産業資本主義ができた、という世界システム論を展開しています。そう考えてみると、現代はまさに四〇〇〜五〇〇年に一度の大きな転換期となります。

いろいろな形で転換期をとらえることができますが、産業資本主義の時代

に重要だったのは、まさに資本でありお金でした。基本的には株式会社をつくり、あるいは信用を確立して株式を発行する、銀行から融資を受けることによって大量の資金を調達して工場をつくり、機械設備を導入して、大量生産あるいは大量販売することで利益を上げることが基本的な考え方にありました。

そこで重要なのは、資金調達あるいは資本の蓄積であったのだろうと思います。金融業で典型的ですが、銀行は預金を集めれば、それだけでいい勝負が終わっていました。貸すほうには超過需要がありましたから、預金を集めることが銀行にとっては最も重要なことでした。証券会社は株式を発行して、そのリードマネジャーを務めることが求められていました。

しかし現在の全世界的なことを言うと、中国やインドはある種の近代化、

産業化の局面にあり、すべての国を一緒にすることはできませんが、少なくとも先進国は産業資本主義の時代が終わったと言えるのではないかと。金の時代が終わった」ということです。

ホリエモンのような人が出てきてM&Aを盛んに行うので、金の時代ではないかという認識が一般にあります。それは違います。むしろお金が技術や人的資産、あるいは情報を追いかける「逆転した時代」になりました。

伝統的な銀行業は縮小してきています。まさにいまは、インベストメント・バンク（リテールなど通常銀行業務を行わない投資銀行）の時代であり、ファンドの時代です。ファンドはインフォーマルな形で巨大資金を集めて、投資先をさがしたり、会社の買収をという話になっているのでしばしば誤解されていますが、実は産業資本主義で重要なのは技術やブランド、そしてデ





▲榊原英資氏

ータベースなのです。

東大の岩井克人さんが書いた『会社はこれからどうなるのか』（二〇〇三年平凡社）の中で引用している面白いデータがあります。ブルッキングス研究所が出した統計で、アメリカのS&P500（Standard & Poor'sが算出する米国の株価指数）の企業の一九八〇年代の資産構成を見ると、有形資産が七〇％で無形資産が三〇％です。有形資産とは事務所、工場や設備です。それが二〇〇〇年を越えると、無形資産が七〇％で有形資産が三〇％です。無形資産とは、技術、ロイヤリティ、ブランドであり、データベースということです。典型的なアメリカの企業の資産構成がこの二十〜三十年で有形資産から無形資産に大きく変わってきました。物理的な資産を持っていることが、企業の基準ではなくなってきたことを意味しています。

アウトソーシングが可能になったことで、工場は中国、ベトナムに、情報はインドへ、となり、物理的資産だけでなく、人的資産も機械で置き換えられるようになり、ルーティン化できるものはアウトソーシングすることがごく一般的になってきました。

企業にとって、一般的なコモディティ（日用品）をつくるのはそれほど重要ではなくなってきたということだと思います。われわれの一般的な生活で言えば、クオリティを問わなければ、一〇〇円

ショップのものでほしい生活ができ、生活必需品と呼ばれるものは、かなり安く手に入るようになりました。商品がコモディティ化し大量生産で非常に安くつくることがごく一般的になつてきた中で、企業にとって何が重要なのかというと、商品の差別化です。クオリティ、マーケティングを含めて、いかに商品を差別化していくのかが極めて重要になってきています。そして差別化するために必要なのは、技術であり情報であり知識であるということが、非常に明確になってきたのです。

### 差別化の時代にこそ有利な日本の特殊性

日本の企業はポスト産業資本主義の時代への適応に遅れているのではないでしょう。日本はアジアの中でいち早く産業化し、非常に早いペースで産業資本主義の時代に追いついていった国の一つで、効率的なシステムをつけた部分がありますが、差別化の時代に関しては、かなり遅れをとっている可能性があります。

まず日本の高等教育、技術教育がほかの国に比べておくれをとっています。特に戦後民主主義のプロセスの中でエリート、権威叩きが続ぎ、エリート層の崩壊が起こっています。知的レベルの高いグループをつくっていけるかが重要なのですが、いまの日本では

そこが崩れてきていることが非常に深刻な問題です。

もう一つ差別化ということでは、日本は非常にユニークなポジションにある極めて特殊な国です。多くの日本人はその認識を持っていませんが、歴史上明らかで、過去千数百年の間、一回も侵略されていない国は世界じゅうにありません。大陸が縁辺にあり、海に守られる好位置にあり、一五〇〇年間、万世一系の天皇が支配してきました。

さらにユニークなのは、平安時代の三五〇年と江戸時代の二五〇年は戦争が内乱を含めて全くありませんでした。過去一五〇〇年間、六〇〇年間も戦争がなかった国はほとんどないはず。そこからユニークな文化を日本がつくり出し、レベルの高い、とてもセンシティブティの高い美意識がつけられてきました。

この十年の江戸ブームで、江戸時代から明治維新前後に来日した外国人の手記が盛んにレビューされているのが印象的です。福岡の渡辺京二さんの書いた『逝きし世の面影』（一九九八年葦書房）に、桃源郷のような国だとあります。自然が美しい。人々が親切で神話的である。十八世紀から十九世紀にかけて、庶民が長い距離を旅できた国は、おそらくヨーロッパにはありませんでした。

英国の女性旅行家イザベラ・バード

も、日本国を巡って手記を書いているが、女性が一人で旅して、なんの危害にも遭わなかったし非常に親切に対応してもらったと、彼女自身が感じている、こんな国は世界のどこにもないと言っています。極めて繊細な美意識と、極めてデリケートな文化を日本はつくってきたという意味で非常に特殊な国です。

これが日本の長所でもあり短所でもあります。侵略が一回もなく、ほぼ単一民族で異質なものととの遭遇をほとんどしていません。最近、私はインドと仕事をしていますが、インドとは対照的です。インドは何度も侵略を受け多民族が融合し、宗教的にも多様で、小さなところから多様なものととの遭遇をしています。

ノーベル経済学賞をとったアマルテ・イア・センは、「インドではすべての人がマイノリティである」と言っています。ヒンズー教徒は八〇%を占めますが、州によって言葉が違って、必ずしもヒンディー語を話せるわけではありません。あるいはカーストはヒンズー教の中で職業ごとに違いますから、三千とか四千というカーストがあり、それぞれのグループをつくっています。ですから、突き詰めていくと、すべての人がマイノリティであることになりません。

同じ言い方をすれば日本はすべての人がマジョリティである世界です。極

めて特殊な社会、特殊な国だという認識をわれわれはしなければなりません。多くの日本人は、特にアジアに出ていくときにそれを認識していないので、いわゆる「八紘一宇」になってしまおう。

しかし逆に、先ほど言ったように二十一世紀は差別化の時代だと考えると、特殊であることはメリットになると、特殊であることはメリット文化を持つていうことは大変なメリットになります。そのメリットを個人的に生かしている人たちはたくさんいて、例えば日本人のファッションデザイナーは、日本の美意識を欧米的なものに加えて、欧米で活躍しています。音楽家や画家でも、日本の美意識を欧米に重ねています。実は日本が特殊な文化を持ちユニークな伝統を持っていることは、差別化の世界では非常にプラスになるはずですが、外国で活躍する日本人は別として日本人がその意識を一番持っていない。

特に明治以降、日本人は二重の意味で日本を否定してしまいました。明治維新のときには江戸時代的なものを否定したので、欧米主義の鹿鳴館文化が起ります。戦後は戦前をすべて否定しました。二重の意味で日本の歴史や日本の過去を否定したところがありますから、ある種の欧米コンプレックスができてしまいました。

さらに日本ほど巨大な翻訳文化をつ

くった国はありません。明治維新のときに欧米的な文芸や科学を導入するために翻訳をしたわけですが、言葉も一緒につくっています。江戸時代に「経済」「哲学」という言葉はなく、明治の文化人たちが翻訳語によって巨大な翻訳文化をつくり上げました。

外国語に対応する言葉をつくってしまいましたから、一対一対応になりません。われわれはすぐ英文和訳や和文英訳をさせられますが、基本的に英文和訳をしようとか、和文英訳をしようということは間違いです。違う文化ですから翻訳できるわけがない。テクニカルなものや定義が明確なものは翻訳できますが、それでも外国語をそのまま使うほうがわかりやすい。

あたかも一対一対応があるように翻訳文化をつくってしまったので、実は相手の文化を理解するとか、異質なものを理解する能力をそぎ落としてしまったわけです。言葉は文化です。翻訳されていて、向こうの言葉で言うニ・ユアンスとは全然違います。それが日本の翻訳文化の非常に大きな問題点だと思います。アメリカでもイギリスでもフランス文学はフランス語で読みます。日本ほど文学書が翻訳されている国は世界中にありません。

## グローバル・システムの本質

ユニークな文明で、異質なものを理



解する能力に欠けている部分が、明治以降の日本にできてしまっています。それは自らのポジションもあまり理解していないということです。

グローバルゼーション、グローバル・システムと言ったときに、何かスタンダードがあるように感じてしまいますが、グローバル・システムとは、極めて異質なものが対峙し、妥協しながら、そこで一つのコンセンサスをとっているというものであり、異質なものも共存する世界です。

日本の企業で最も問題なのは、ローカリゼーションが下手なことで、外国に行くときに、日本はいろいろなものを持ち込んでいます。確かに日本のいまの製造業にはよい部分もあります。例えばインドの人がよく言うのは、「スズキが日本の製造業のシステムを持ってきてくれた」というもので、感謝されている部分もあります。しかし、インドのものに必ずしもアダプトしていません。日本の企業なので、ある程度必要なことですが、しかし日本企業には、向こうの文化をアクセプトして、その中にアダプトしていく力が欠けている部分があります。それは日本が特殊な国であり、しかも特殊であるという意識を日本人自身を持っていないところに起因しているのではないのでしょうか。その意味で、グローバルゼーションということがあまり理解されていないところがあります。

特に戦後、一九九〇年代以降アメリカの影響力が非常に強くなって、アメリカナイゼーションがグローバルだということになっていますが、必ずしもそうではないだろうと思います。異質なものとの遭遇というか、異質なものとの間のコミュニケーションは、相手の文化を理解しなければこちらの文化を伝えられません。英語は国際語ですから、英語で日本のことを説明するのは必須条件です。明治の人は岡倉天心にしても新渡戸稲造にしても、見事な英語でお茶の本を書いていましたし、武士道について書いています。相当苦労して書いていますが、相手の文化を理解した上でコミュニケーションしています。

相手の文化を理解するには、異質なものを受け入れる態勢があまりない条件下ではなかなかできません。私もいろいろな国際舞台でネゴシエーションをしました。日本人が一番下手なのは発信することです。日本的なものを相手理解できるように説明することが下手である。これは非常に微妙なもので難しいのですが、取り組まなくてはいけないことです。

日本的なものであっても、実はロジカルに説明することができているのです。日本語の中ではなかなかロジカルに説明できませんが、私が「禪」というものがわかったのは、鈴木大拙の禪に関する英語の本を読んだからです。禪というものをロジカルに説明するところ

ということなのかとわかりました。相手の土俵に入って、ロジカルに日本的なものを説明する能力を持った人が非常に少なく、そういう能力が、特に戦後欠けるようになってきたと思います。

「アジア」と言いますが、アジアと日本を一体化するのは非常にナンセンスな話です。「アジア」自身が、ヨーロッパに対する対極概念として出てきています。イスタンブールに行かれた方はわかるでしょうが、ボスポラス海峡を渡ると、東側に「ここからアジア」と書いてあり、そこから東はみんなアジアであるということです。西アジアから極東である日本まで考えると、アジアが一つとは到底言いがたく、アジアほど多様な地域はありません。あえて言えば、西アジアから南アジア、インドまでが一つの地域だとすると、インドから東はモンスーン気候の稲作文明で、多神教社会で似たようなところがあるけれども、西アジアは砂漠で一神教の世界ですから、全く違います。「アジアと欧米」というものの切り方をすること自体が、かなり西洋中心主義的な歴史観に毒されているのではないかと思います。

## 歴史の軸は再び東洋へ

もう一つ、二十一世紀のポスト・モダンの世界システムで、アジアということでは、アメリカの歴史学者ア

ンドレ・グンダー・フランクが『リオレント』という本を書きました。「オリエント」は「東洋」と「方向づけをする」という意味がありますから、世界の歴史が再び東洋に向けて方向を変えてきたという意味があります。

歴史学者の中では常識ですが、実は十九世紀の初めまでは世界最大の経済大国は中国でした。経済学者はよくアングス・マディソンの統計を使いますが、一八二〇年のGDP統計では、世界のGDPの二八%が中国で、一六%がインドで、七つの海に雄飛して植民地をつくっていたイギリスが五%です。一八二〇年ですらイギリスのシェアは中国の五分の一にも満たなかった。

中国とインドが急速に没落したのは一八五〇年以降です。一八五〇年以降は、インドはもう植民地化されています。中国も阿片戦争を経て、部分的に植民地化されました。欧米の経済力が圧倒的になったのは、一八五〇年から二〇〇〇年の、過去一五〇年のことです。いま圧倒的に強いのはアメリカ経済ですが、世界の経済力の中心がアジアに戻りつつあると書いたのがグンダー・フランクなのです。

これは「リオリエント」であって、「エマージェンス」(出現)ではありません。再び世界の中心がアジアに戻ってきたということです。歴史学者はよく、明治以来の日本の歴史教育は間違

っていたと言います。日本で「世界史」と言うと西洋史のことで、「東洋史」は中国史のこと、それから「日本史」がある。日本と中国と世界が全くつながっていません。

西洋は世界全体から見ると実は僻地でした。ギリシャ・ローマ文明を正統に継承したのはイスラム文明です。インド、中国文明は、エジプト文明あるいはギリシャ・ローマ文明と並行して展開した文明です。世界の経済の中心は、一八世紀までは、実はインド洋、東シナ海を中心に貿易が行われて、イタリアの諸都市、その後のオランダは東方貿易で巨大な富をつくりました。

東方貿易では、よく香料の話が出ます。香料に四大香料があつて、マラッカで採れたチヨウジが、ヨーロッパの都市に行くとき三六〇倍になっていたそうです。お茶はもともと中国のものでつくれるようになりました。イギリスが阿片戦争を始めたのは、お茶で莫大な赤字をかかえ、その赤字をカバーするために阿片を売ったという説が有力のようです。あるいは陶磁器は中国、韓国、日本から出ています。

十七〜十八世紀までのヨーロッパの消費物資はほとんどアジアから入っていきました。絹はもちろん中国ですし、綿製品も、産業革命まではインドが世界最大の綿の製造工場でした。一七〇〇年にはイギリスで、インドからのキ

ヤラクという薄い綿の輸入が禁止されます。それでどうにもならなくなつて、キヤラクの使用禁止をします。国がリードして懸命に輸入代替策をし、それが産業革命につながっていきます。

経済や文化のレベルでは、アジアが非常に高いレベルにあつたということではないか。アジアとヨーロッパの歴史をつなげて考えていませんが、インドが中心になり、中国からの物産がゴアに運ばれそれが大陸経由でイスラム諸国を経てイタリアに入っていました。コロンブスもバスコ・ダ・ガマも、インドを目指しました。イスパニア、ポルトガルともにイタリア商人やイスラム商人の独占を排除するために、直接海路でインドを目指したわけです。それを契機に、ヨーロッパが世界経済に支配力を発揮するようになります。東インド会社ができるのが一六〇〇年前後です。バスコ・ダ・ガマから一〇〇年弱の間に交易を独占し、アジアを植民地化していきました。アジアに集中していた富が次第にヨーロッパに移っていくプロセスが、十七世紀から二十世紀の歴史の展開でした。

## 巨大市場へと変貌するアジア

現在の「アジアの時代」とは、まさに十八世紀以前への回帰が起きているということです。購買力平価説で見ると中国は世界第二位のGDP大国



で、インドは世界第五位です。ゴールドマン・サックスのBRICSレポートによると、二〇五〇年には世界最大のGDP大国は中国で、二番目がアメリカ、三番目がインド、四番目が日本との予測がでており、中国、インド、日本が世界のGDPの大部分を占めるようになります。

先日北京に行くと、田舎から中国人観光客が多くきており、外国人は二分の一ほどで驚きました。ヨーロッパに行っても日本でも、結構中国の観光客がいます。中産階級化が急速に進んでいて、それが膨大な数になっていきます。かたや最下層の部分が貧しくなっているという国連の統計はありますが、現在二億五〇〇〇万人前後と言われている中産階級は、成長が続けばもっと増えていくでしょう。

インドも中国と同様に極めて格差のある国で、農村は非常に貧しく、文字を読めない人が五〇%弱いる世界ですが、やはりインドも中産階級が育ってきて一億五〇〇〇万人から二億人います。不動産ブームでアパートが建ち自動車が増え、銀行ローンで最も伸びているのは自動車と住宅です。

アジアが巨大な工場になったということは、しばしば経済学者が指摘しますが、国境を越える分業体制が行われ、巨大な世界工場になっています。プロダクション・ネットワークといわれ、中国だけ、日本だけではなく、国境を

越えて部品の取り引きを行い、最終的に製品にして出荷する巨大工場としての仕組みがこの十年ほどでできました。

われわれは巨大な消費市場ができてつあることを目に見えています。中国もインドも、中産階級が育ち世界最大の市場がアジアにできつつあります。中国の二億五〇〇〇万から三億人、インドの一億五〇〇〇万から二億人、東南アジアの六億人のうち二〇%が中産階級だとすると、一億二〇〇〇万人です。日本に一億人、韓国の三〇〇〇万人を加えると総計で、欧米の中産階級より多いのです。世界最大の市場は既に欧米ではなくアジアになっています。

しかも中国が一〇%、インドが八%の成長率で、アジアの市場の成長性が一番高くなっているわけです。進出企業も、かつてはアジアで製品をつくり欧米に輸出することが目的でしたが、いまや中国やインドに進出する企業は、マーケットとみなして展開しています。

インドと中国は現在インダストリアルゼーション（産業化）、モダンゼーション（近代化）が起こっているわけで、ポスト・モダンのシステムになっているわけはありません。インドを見ていて面白いのは、すべての産業が並行して展開していることです。

マニファクチュアリングが大きく展開し始めていますが、実は一九九〇年代にIT産業から入ってきたわけで

す。IT産業およびIT関連産業が急速に伸びたことにより、インドの中産階級が伸びてきました。ですから軽工業から重化学工業、そしてサービスへという典型的なパターンではありません。インドの場合は、いままさにインフラをつくり、これから製造業を活性化しようというところですから、通常の経済発展とは逆のパターンをたっています。

中国とインドでポスト・モダン的だと言えるのは、中国の場合もインドの場合も、この十年、二十年の発展の原動力になっているのはオーバーシーズ・チャイニーズであり、オーバーシーズ・インディアンであることです。中国の改革開放政策を担ったのは華僑です。香港や台湾あるいはシンガポールの華僑たちが、中国の近代化、中国経済の市場化を推進しています。よく「香港が中国化された」と言われますが、この二十年間に起こったことは「中国の香港化」だと思えます。

インドもNRI(Non-resident Indian)といわれる人たちがインド経済を主導しています。一九九〇年代にインドでIT産業が急速に展開したのは、アメリカにいるNRIとインドのインターアクションです。

私はワイプロというインドの三大IT企業の社外取締役ですが、インフォシス、タタ・コンサルティングサービスなども典型的ですが、八〇〜八五%

はアメリカのビジネスです。アメリカのNRIと提携して、アメリカ企業のアウトソーシングをとってくる形で事業を展開してきました。近頃インドでは、アメリカに留学、住んでいたインド人が、インドに帰国して起業する、あるいはインドの主要企業のエグゼクティブになっており、NRIが非常に重要な役割を果たしています。

中国もインドもいまのグローバル化の時代の時代をうまく取り入れながら新しい展開をしています。かつてのヨーロッパの産業資本主義の時代のパターンで産業化が進んだのとはずいぶん違ったかたちで展開しています。

### これからの日本を生かす道

ポスト・モダンの世界システムの中で、今後の日本経済を考えることは難しい課題になっています。

一つは中国やインドとどのように協力し、補完関係をつくっていくかという事です。ここで極めて重要なのは日本の技術です。いま中国やインドの企業が日本に接近してくるのは、テクノロジー・トランスファァーが欲しいからです。中国やインド、韓国が急速に技術的なキャッチアップをしていくと、格差を維持する新たな技術の展開をできるかが非常に重要な点だと思います。私はこの点について比較的ペシミスティックなのですが、それは学

生の勉強の量が全く違うためです。今後はとてもかなわないのではないかと思います。

それから日本が特殊な国であることの利点から、日本の文化力の高さ、あるいは日本が伝統的に持っている技術やテクニクをどのように生かすかが鍵です。

日本の農業や漁業の技術は極めてレベルが高いものです。例えば生け締め技術は、おそらく日本と韓国にしかありません。ヨーロッパに行った日本料理の専門家は、ヨーロッパで魚を食べては駄目だと言います。地中海で穫れた魚や大西洋で穫れた魚は日本の感覚では、市場に来るときにもう腐っています。築地のように清潔な魚市場は、世界中ありません。日本の漁業の持っている技術がいかにすごいものかという事です。生け締めの技術は、漁業だけでなく、仲買や間に入っている人の協業でできているのですが、極めて新鮮に魚を食べさせる技術を日本人は持っています。

同じことが日本の農業についても言えます。日本ほどおいしいトマトやリンゴ、梨をつくれるところはなく、極めてクオリティの高い農産物をつくる技術を大事にしていくべきではないかと思います。

日本の農業政策を見直し、輸出に転じてはどうでしょう。世界的に寿司ブームになっているのに、日本の米は輸

出できませんが、外国で寿司を食べると、ネタはそこそこでもお米が駄目です。日本の米を輸出して日本の伝統的な技術を生かすことはできません。

あるいは、フランスの知識人にとって日本はこの二〇〇年ほど浮世絵に始まり、ジャポニズムに展開して憧れの対象でした。アンドレ・マルローからシラクまで惹きつけた日本の文化力の高さをうまく生かしていくことです。

例えばデザインでも、イタリアやフランスが圧倒的に優位ですが、日本型のブランドをつくることは可能です。着物や藍染めの技術があり、あるいは漆器は、英語でjapan、陶磁器はchinaですが、このjapanを今後生かしていく方策、日本の伝統文化なり日本の繊細な文化を生かしていく道はこれからあるわけです。それがポスト産業資本主義の時代には非常に重要になってくると思います。

日本人がグローバルに対応する、あるいは相手の文化を理解することも非常に重要ですが、日本のことを知っている若者が少なくなったことは大変問題だと思えます。日本のことをロジカルに語る日本人がどれだけいるかというと、ほとんどいないのが現状です。高校では、日本史が必修ではありませんが、それは日本史を知らない日本人がほとんどだということを意味します。教育基本法を改正して「愛国心」を説いても、自分の国を知らない人で



は、伝統や文化を知らなければ愛国心は出てこない。まず歴史を教え、日本の伝統文化や古典を教える中で二十一世紀のポスト・モダン社会で日本の生きていく道ができるのではないかと考えています。国際的な仕事をすればするほど日本人であることを意識しますし、日本の比較優位性は日本人が特殊であることと、日本文化が非常にユニークなもので、精度の高いデリケートなものであることだと思っています。

### 日本ブランドの確立

永野 日本のユニークな文化として米や陶器など確かにブランドとして光るものがたくさんありますが、人口も減って国力が落ちていく時代に新しい日本の国力に結びつくようなものがないのだろうか。先生にお考えをお聞きしたいと思います。

榎原 例えばイタリアは自動車や機械で高い技術を持っているとともに、ブランドをうまく利用しています。これからの日本は、技術、産業を維持しながら日本的なブランドをつくっていかねばならないと思います。トヨタやソニーというブランドは、技術がよく、実際につくったものがよかったので、結果的にブランドになったという話です。これからは意図的にブランドをつくる。文化力でブランドをどうつくっていくのかです。日本人はブラ

ンドをつくるのが下手ですが、日本ブランドをつくれれば、付加価値が出るわけで、それが二十一世紀的な生き方ではないかと思っています。

### 日本における若者の工学部離れ

堀 技術力の維持、格差の維持には、簡単に言うとう給料を上げるとか、工学部出身者を優遇するとかでないとなし得ず、精神論ではできないと思います。中国、インドの場合は、お金持ちになれるからというのは大きなインセンティブで、盛んに来て技術を学んで帰っていきます。彼らには見返りがありますが、日本はそれがない。なんらかの形でやり甲斐がある仕事となっていないかなければなりません。

榎原 日本では工学部の志望者が減っていますが、これは中国や韓国やインドの全く逆です。

中国は、胡錦濤以下政治局常務委員九人が政治のトップですが、全員理系で、大変な理系志向で国が技術教育、科学発展論を進めています。

佐和 日本で科学技術の振興がうたわれ始めたのは、一九六〇年十二月の所得倍増計画です。所得を倍増する原動力となるのは技術革新でそのためには科学技術の進歩が必要だということです。そういう意味では、いまの中国や韓国と同じだったのです。韓国や中国は理数系の英才を特別に教育するこ

とや技術者の給料を上げるとい措置をとりました。ところが日本は工学部の定員を増やすことしかしなかったのです。日本でいま理科離れが言われる中、技術の面で格差を維持できるのかについては非常に pessimistic にならざるを得ない。理科系全体の中で医学部とに差がついてしまい、お金持ちになれるなれないで医学部に人が流れるようになっていきます。

船曳 日本の文化や社会の中で、工学部はなぜ評価されないのかということだと思っています。

榎原 日本でも、企業がもつと技術者を大事にしないのかと思います。

築館 評価や処遇というお話が出ているので、企業の立場から言いますと、私の会社の社員構成は、七割が技術系の人たちです。工学部出身者が企業に入って、しかるべき評価・処遇を受けていないのか。事務系と工学技術系の人たちに格差があるのか。実際には技術系の者が処遇的に差別されていることはありません。むしろ技術系を優遇せよという意見に対しては、営業、企画部門、経理部門なども企業にとって重要な部門ですので、差別することはできないということがあります。それから学生が工学系を選択しなくなってきたことについては、聞きますと、「夢がない」と言うんです。二十年、三十年、自分の生涯をかけてチャレンジできるような目標をセット

する必要があるのではないでしょうか。昔の高度成長の頃は、工学部増設で優秀な学生が工学部へ進みました。そういう雰囲気が出るような政策も必要ではないかと思えます。

**榎原** 高校生を集めた「次世代リーダー養成塾」の中で感じるのテレビの影響です。金銭的にも恵まれてつるスポーツ選手や芸能人やタレントになりたい人が増えています。欧米、例えばアメリカでは会社のトップの年収は数十億で、これだとプロ野球の選手が数十億でもおかしくないわけです。しかし日本の場合にはスポーツのような社会だけ給与体系がアメリカ的で、かたや企業はこの十年間社長が給与を下げました。それに、子供たちに会社の社長のイメージを聞くと、「テレビで頭を下げている人」ということになるので、なりたいたいはずがありません。

工学系あるいは理系志向が少なくなつたいまの世の中にはある種のヒーローが必要で、少なくとも私が子供だった時代には、湯川秀樹とか朝永振一郎というヒーローがいました。偉大な発明をすれば富を得られるという夢を与えてやるべきだし、レベルの高い科学者については、企業は特別に契約して非常に高い給料を与えるとか、シンボリックなしかけが必要です。子供たちがスポーツ選手や芸能人にあこがれるのは、目に見えるヒーローがいるから

です。地味な分野でもヒーローをつくらなければならないのは大事で、それは企業がするべきです。あるいは何か特別なシステムをつくって、高度成長のときには明らかにあった、子供たちがあこがれるものをつくることでもいいでしょう。

**吉見** 待遇の問題、またプロ野球選手やタレントのほうに目が行ってしまふのは、必ずしも理系、文系というところではないと思います。おそらく若い人たちがリアリティを感じることでできるものが、実際の世界の中になくなってしまつていて、逆にバーチャルなテレビの中の世界やプロ野球のゲームの世界、現実でないものを現実っぽく感じるのではないのでしょうか。

工学に限らず、文系的なものに関しても真面目なものは人気がありません。現実の中で社会を変えていったり、現実的にアプローチするものは「うざい」とか「ダサイ」ことになってしまふ。そうした社会の風潮を変えることが必要です。

大学の問題でも社会の問題でも、リアリティはバーチャルの中にあるのではなく、違うところにあるという感覚をいまの日本の若い人たちに呼び戻していくことができるかという問いがあります。

**榎原** この頃統計をとると、アメリカ、韓国、日本、中国で親と子の接触が一番少ないのは日本です。子供は個

室に入ってインターネットか携帯で何かをしている。バーチャルの世界の中に子供が全部入ってしまった。バーチャルな世界が、コミュニケーション能力を落としている部分があり、深刻な問題だと思います。

**船曳** 「偉くなつてもろくなことがない」、それは変えられるかもしれないが、問題なのは、「偉くならなくてもろくなことがある」とみんな思っていることです。東大生ですら上の下狙いです。トップにならなくても、そこその位置にいれば、それなりのリターンがある。まさにポスト・モダンの成熟した社会では、若者たちが気づいてしまつているわけで、それを変えるのはすごく難しいことです。

**小宮山** 産業資本主義も終わり、ポスト・モダンになっていて、若者はやはりするどく感じています。我々はちょうど工学部が増えた頃に、勢いで入つたクチなんです。いまの人たちはそういう時代は終わったと感じてしまつている。

**榎原** ポスト・モダンというのは、成熟という意味ではそういうことはあるけれど、逆に言うところ知識社会だということ、勉強することが面白い、仕事をすることが面白いと思つてもらわなければならぬわけです。いまの若者は思つていないでしょう。

**船曳** 理系の先生方は生きるときのモデルになりづらいんですね。

**小宮山** 細分化したからだと思います。堀先生のように電気自動車などでは学生が来るけれど、「〇・一ミクロンの深さにアルミニウムを埋めてみようよ」と言つても面白くないわけです。昔の三本足のトランジスタがベル研で開発されて、ラジオが小さくなるというあの頃はまだ、リアリティがありました。いまは一つ一つの理系の話と最終価値が結びつかなくなつてしまつていきます。

**堀** 少し給料の話に偏りすぎてしまつたと思いますが、当初は面白いから入るのですが、それでついでに給料がよければいい。そのうちに面白くなるという要素は多分にあるので、入り口はあまりはつきり希望に入るとは思いません。日本の技術を高めていくために、入ってきてほしい人が、よそに行つてしまつていくことがとても残念です。

### 国を越えた ポスト・モダン時代の仕組み

**築館** 中国、日本、アメリカは東アジアで三極的に対峙しています。GDPでは世界の半分ほどを持つている三つの国が相並んで元氣に向かい合うのは、この地域始まって以来初めてのことです。

プロダクション・ネットワークのお話もありましたが、その時に国のエリアを越えた一つの仕組みのようなもの



になつていけるのでしょうか。それとも、やはり国というものは意識せざるを得ない存在として続くのでしょうか。

榊原 中国、アメリカ、日本の近代史をたどると、三国間のコンフリクトです。その中で心配しているのは、日本は特殊なことです。中国とアメリカはわれわれが意識している以上に近く、中国のリーダーのかんりの部分は、既にアメリカ留学組です。アメリカに留学して、帰国して科学者になるか、自分で事業を始めるパターンができています。中国の若い世代は、英語がうまく、英語でコミュニケーションできますし、アメリカ、中国、日本と考えたときに、日本だけが孤立して、危機的な状況にあります。

横堀 中国のリーダーは子女を海外に出しています。トップが外国語が話せなくても、実は海外に対する情報のネットワークを身内に持っている。日本の状況とははるかに違います。

榊原 例えば、日本の企業ではアメリカで学位をとった人を採用しませんが、新規採用ばかりでなく、中途採用を増やすなど、いまの日本の終身雇用、年功序列パターンと、新しい二十一世紀のパラダイムは合っていないので、日本の企業が採用のパターンを変えることも重要ではないかと思えます。

吉見 ポスト・モダンの世界システムというお話の中で、「都市」の話があるように思います。中国と日本とア

メリカ、韓国という環境を考えてみて、都市レベルでは中国が大きく変わつてきています。北京や上海はかつてのメトロポリスとかメガロポリスのレベルを超えてしまつて、メガシティが巨大に浮き上がつてきています。

上海でも東京でも、都市のレベルでは非常に似ています。人々の感覚も似ている。日本というフレームよりもメガシティ同士の共通性のほうが非常に大きくなつてきてしまつています。日本や中国というフレームと、メガシティの共通性がズレを起こす現象がこれからますます進行するのではないのでしょうか。都市と国家の問題、世界都市、グローバルシティ、メガシティと国家の問題です。

榊原 都市の話はいろいろなところで指摘されています。新しいアジア人が出てきたと言われ、中国、韓国、シンガポールでもクアラ Lumpur でも東京でも、ほとんど同じ生活をしていきます。アパートに住んで、テレビを観て、インターネットを使って、ファストフードを食べに行つて、ブランド物を買つてという生活をしています。新しい中産階級がアジアに広がり、それが新しいアジア人のアイデンティティをつくつているという話があります。日本の韓流ブーム、中国の日本アニメブーム、あるいは香港映画や中国映画というように、ある種の共通項ができてきたということです。国と国を越え

たアイデンティティが現れて、そこをどう動かしていくかということが、やはりこれからのアジアを考えると非常に重要になってきます。新中産階級がアジアに現れてきたのは、この五年から十年ぐらいの際立った特徴です。

吉見 国家というレベルは消えないと思いますが、相対的には、日本が国家として支えるべきものと、国家のレベルとは別のレベルで考えていく部分が出てくるように思います。

榊原 企業はマルチナショナルにならないを得ないですね。マルチナショナルにならないければ、存続していけない時代にだんだん入つてきています。

小宮山 そろそろ時間となりまして。今日は大変面白い話をどうもありがとうございました。

(五月七日)

# 戦後日本にとって「アメリカ」とは 生活文化の中のアメリカ・イメージ

●講師

吉見俊哉 (東京大学大学院情報学環学環長)

●出席者

小宮山宏 (東京大学総長)

佐和隆光 (立命館大学教授  
京都大学特任教授)

堀洋一 (東京大学  
生産技術研究所教授)

船曳建夫 (東京大学大学院  
総合文化研究科教授)

横堀恵一 (帝京大学教授)

和久本芳彦 (財団法人文化交流  
推進協会理事長)

永野芳宣 (福岡大学客員教授)

築館勝利 (東京電力株常任監査役  
監査役会長)

渡邊浩之 (トヨタ自動車株技監)

中村邦晴 (住友商事株  
常務執行役員)

國信重幸 (財政策科学研究所長)

## 戦後日本が親米的である理由

吉見 今日(2009年)は今年四月に刊行した『親米と反米』(岩波新書)の中で私が執筆したことを中心にお話しします。

私が研究しているのは、特に文化の社会学で、それに歴史学と記号学の領域を重ね、近現代の日本の大衆文化の領域で人々の意識や感情がどのように変化してきたのかを研究、分析していきます。また、そうした変化が起こる場合、具体的には都市、盛り場、家庭の中など場の変化を見ている。人と人との関係が媒介される具体的な場は歴史的に変化するのですが、その中で人々の感情や感覚がどのように変化するかを分析しています。

これまでに、都市の人々の集まり方の変化や、近代日本の都市化の構造、博覧会や近代の国民国家的イベントの

空間分析をしてきましたが、この数年は「アメリカ化」が近代日本においてどのような形で起こったのかを分析しています。アメリカ化はグローバル化の比較的初期段階だったと言えますが、その一つのスケッチ、全体の素描のようなのが「親米と反米」です。

さて、戦後日本はほぼ一貫して、親米的な傾向の強い社会であったと考えられています。それは国際的に見ても顕著ではないかと思えます。

イラク戦争の前後で対米感情を調べた国際比較があります。二〇〇二年に朝日新聞に出た調査では、イラク戦争の直前の段階で、日本ではなお「アメリカが好き」と答える人が七二%です。同じ調査で韓国は五三%です。イラク戦争後の二〇〇六年に読売新聞に出た国際比較では、「アメリカが好き」と答える人は、日本が六三%、イギリス五六%、フランス三九%、ドイツ三

七%、トルコ一二%と極めて低い数字です。

この国際比較を見ても、二〇〇〇年代の時点においてすら日本は、相対的にかなり親米的な傾向を持っているのではないかと思われれます。

一九六〇年から時事通信が「好きな国、嫌いな国」という世論調査を継続的に行っています。一九六〇年代初期のものを見ると、一九六〇年のように日米安保条約反対の運動が国民を巻き込んだ大きな流れになっていたときですら、四七%の人が「アメリカが好き」、六%の人が「嫌い」と答えています。同じ調査の中で、「ソ連が好き」と答えた人は三%しかおらず、「嫌い」が五〇%です。親米傾向が顕著に出ています。

総理府が一九七八年から継続的に実施している、親しみを感ずる国についての調査を見ても、一九八〇年の時点



▲吉見俊哉氏



図2 中国に対する親近感

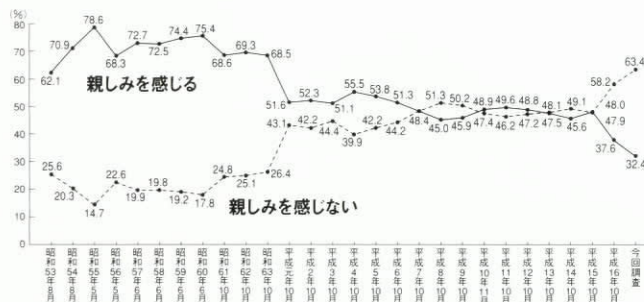
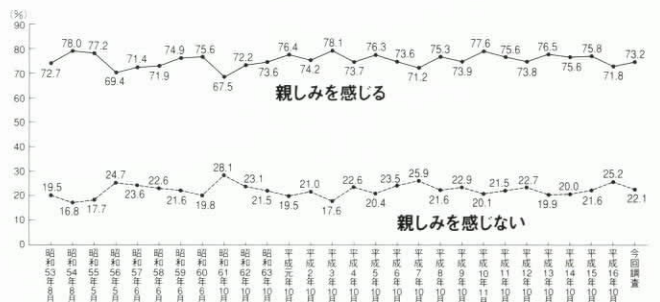


図1 アメリカに対する親近感



出所：図1、図2 総理府調査より作成

で、「アメリカに親しみを感じる」と答えている人が七七%、二〇〇五年になっても七三%です。折れ線グラフ（図1）は誤差とも言える範囲でほとんど変化せず安定性を示しています。顕著な対照を成しているのが対中国感情です。一九八〇年の時点では中国に親しみを感じる人が七九%でしたが、急速に低下していき、二〇〇五年の時点で三二%（図2）です。これら幾つかの対照を見ると、日本の大衆社会レベルに親米的な傾向があると考えるを得ない。これは国際的に見ても特徴的です。

日本人は、なぜこれほど一貫して親米的なのかが当然問題になります。よくありがちな説明は、日本人の多くがハリウッド好き、アメリカの豊かな大衆消費文化が好きで、コカ・コーラで育ち、ジャズを愛好するというものです。ところが、こうしたハリウッドやアメリカの大衆文化の魅力に人々が惹きつけられるのは、日本に限ったことではありません。中東、中南米、アジア全域でも同じように、アメリカの大衆消費文化はある層を惹きつけているでしょうから、日本特異の話ではありません。

次は「戦後復興はアメリカのおかげ」という、恩義を感じ続けているという説明です。一九五〇年代、六〇年代から説明がつくかもしれませんが、アメリカに対する親近感是非常に一定して

います。一九八〇年代以降についてはこの理由では説明がつかないでしょう。「戦後日本はアメリカに骨抜きにされてしまい、主体性も何も持っていない。完全に精神的に従属してしまっている」という乱暴な説明もあり得ますが、戦後、特に冷戦体制期におけるアメリカの軍事的な支配は東アジア全域に広がっていて、日本だけが特異ではない。近年で言えばそうした形でアメリカが強力に軍事的・政治的にテコ入れをしている中東、とりわけイラクやアフガニスタンにおいて親米意識は全く形成されていません。

私自身がどのように考えているかというと、少し言葉足らずですが、アメリカという「審級」があること、すなわちアメリカのまなざし、アメリカに見られているという意識が戦後日本人のアイデンティティ（存在の心地よさ）を可能にしてきたのではと考えています。

### 近代日本における三つの「アメリカニズム時代」

近代日本においてアメリカが日本人の意識に浮上した三つの時期があります。

最初の時期は幕末から維新期です。プロシアをモデルにした欧化よりもアメリカ化のほうが先で、幕末から維新にかけて、横井小楠、榎本武揚といった自由民権運動家たちは、アメリカを理想の自由の国のモデルと考えていました。このイメージを一番早くに理論化したのは福沢諭吉です。福沢諭吉の「天は人の上に人をつくらず」という有名な句も、アメリカ合衆国の独立宣言から来ています。

幕末から維新期に、自由の国としてのアメリカのイメージを、強く日本人の中に導入したのは宣教師たちです。多くはアメリカのプロテスタント系宣教師でしたから、宗教的なアメリカニズムの影響が日本に入り、その中から内村鑑三や新渡戸稲造が出てきました。それが極限まで行ったのが有島武郎です。アメリカで長く生活していたので、彼の『或る女』や幾つかの作品の中には、アメリカに対するアンビバレントな感情が構造化されて表出されています。

第二の流れは、大正の後期から昭和初期の昭和モダニズムの時代です。東京や大阪という都市の中にハリウッド的な消費文化が一挙に流入した時期でした。一九二九年に室伏高信という評論家が『アメリカ』という本の冒頭でこのように書いています。

「今や、アメリカ的でない日本がどこにあるか。アメリカを離れて日本が存在するか。アメリカ的でない生活がわれわれのどこに残っているか。私は断言する。アメリカが世界であるばかりではない。今日は日本もまたアメリカのほか何でもなかったということ

を。」

これはいま読むと陳腐ですが、一九二九年にここまで言われてしまっているわけです。実際に一九二〇年代の東京や大阪では、アメリカのモダンボーイ、モダンガールや、ハリウッド映画が一世を風靡し、総合雑誌の論評がたくさん出てきます。新居格は「カクテル文化の時代が始まった」と述べ、安藤更生は「銀座はもうフランス趣味からアメリカ趣味に一転した。ワインはもう駄目で、みんなビールの時代なんだ」と評し、大宅壮一は「大阪こそが日本のアメリカだ」と論じます。東京は官僚の文化で、大阪は資本主義の文化だから大阪こそがアメリカであり、東京の時代はもう終わり、これからは大阪の時代だと主張するわけです。そういう議論が発展して、都会的なアメリカニズムが表出してきました。

三番目の決定的なアメリカニズムの時代は占領期から一九六〇年代、七〇年代です。つまり占領期から高度成長期の冷戦体制時の出来事です。これら三つの時期を見たときに大変興味深いのは、アメリカ化が人々に強く意識されていった時期は、近代天皇制が弱まった時期、あるいはまだ成立していなかった時期とほぼ対応することです。幕末から維新时期は近代的な天皇制国家が確立していない時期で、自由の国アメリカというイメージが非常に強く、日本に印象を与えました。

明治二十年代以降になると、近代天皇制国家が確立していくので、そのときにアメリカのイメージは後退しますが、大正後期に日露戦争、第一次世界大戦を経て近代資本主義国家が確立したと同時に、日本の社会はある種の危機、労働争議や社会的な危機を経験していきます。そのときに再びアメリカというイメージが出てきます。

その後ファシズムの時代に入り、総動員体制が強化されていく中で、アメリカは敵になっていくという交代現象が見られます。そして占領期以降となるわけですが、この時期のアメリカ化について、人々の意識の変化を考えてみます。

その時代の人々が非常に強くイメージしていたもの、多くの人が夢中になったもの間接的なイメージや表象を媒体にして、その時代に人は何を考え、どのような経験をしていたのかを、国家、都市、家庭の三つのレベルで考えてみます。

### 国家的な表象における アメリカニズム

まず国家のレベルとして、具体的にはダグラス・マッカーサーと天皇の話をしめます。マッカーサーが実際に行った事跡ではなく、占領期（一九四〇年代後半から一九五〇年代初頭）の人々はマッカーサーと天皇をどのように見ていたのかがテーマです。メディアに

おける表象が非常に重要になってきます。

マッカーサーが日本を訪れたのは一九四五年八月三十日、彼は愛機であるバターン号で厚木に降り立ちます。マッカーサーはレイバンのサングラスをかけコーンパイプを持って、すぐに下りてこずに、タラップの上で、ここでシャッターチャンスだからという感じで二度ぐらいポーズをとって下りてきます。

われわれは、マッカーサーのサングラスにコーンパイプというこのイメージを共通に持っています。このタラップを下りてくるマッカーサーの姿は、必ず皆さんが一度ならずご覧になったことがあるでしょう。ところが非常に興味深いことに、この時の写真はマッカーサーが訪れた翌日の新聞にも、翌々日の新聞にも、それどころか一九四五年を通じて雑誌にも掲載されていません。おそらく占領が終わってから写真が流通するようになったのでしょう。占領期の日本のメディアには、マッカーサーの写真は流通していないのです。

これはとても奇妙なことに思われまます。私たちがこれほどよく知っているなじみ深い写真を、実は占領期の日本人は知らなかったのです。占領期の新聞資料等を調べていくと、一九五〇年までマッカーサーは絶対的な権力を持っており、当時の日本人はマッカーサ



に感謝状を書いたりしています。当時マッカーサーが人々に大きなインパクトを与えた人だったことは間違いないのですが、当時のマスメディアを見ていくと、ビジュアルなイメージは驚くほど貧困です。

マッカーサーの全身の写真は数えるほどしか新聞に出ていません。顔写真が小さく出ることよくあるし、マッカーサーが発した指令は連日新聞に報道されていますが、マッカーサー自身が新聞の中に姿を現してはいません。彼ほど見せたがり、自己顕示欲の強い人はいないと、伝記を書いたほぼ全ての人が述べています。にもかかわらず日本では、彼の像は非常に少ないのです。

考えられることはマッカーサーの側で、メディアへの露出を控える意図が相当に働いていたということです。興味深いのは一九四六年以降、マッカーサーが姿を現さなくなるのと反比例するかのように、人間宣言した昭和天皇が巡幸し、新聞紙面にも天皇の姿が頻りに報道されるようになります。天皇が前面化するのと反比例して、マッカーサーは後景化していきます。

有名なマッカーサーと昭和天皇の記念写真があると反論されるむきもあるでしょうから、つけ加えておきます。これも非常に有名な写真で、一九四五年九月二十七日に昭和天皇がマッカーサーを訪れたときに撮影されました。

これはしばしば「日本の敗戦のシンボルである」と言われています。

この写真を解析する人はほとんどの場合、戦後日米関係の象徴であると思います。長身のマッカーサーに対し、小柄な天皇。年長のマッカーサーに対し、若年の天皇。普段着のマッカーサーに対し、モーニングを着た天皇。マッカーサーはリラックスして、天皇は直立不動である。これがまさに戦後日米関係の象徴という形でマッカーサーは自分の姿を日本の大衆の前に提示していたと言われることがよくあります。

ところが、写真のイメージはどういうコンテクストの中で誰が解釈しているかによって、意味が多義的に変わっていきます。本当に一九四五年の九月の終わりにこの写真を見て、誰しもが戦後の日米関係の象徴で日本の敗戦のシンボルだと思つたかは疑問です。本当に緊張しているのはどちらか怪しいところがあります。アメリカの従軍カメラマンのフェーレイスは、三枚撮って現像していますが三枚の写真を比べると、三枚ともマッカーサーの姿勢は全く変わっていません。写真を撮っている間、マッカーサーは微動だに動いていないということです。ところが昭和天皇のほうは、三枚で姿勢が微妙に違います。足を前に出してみたり、少し引つ込めてみたりして動いています。われわれもよくありますが、自分がどうポーズしているか用意ができていな

いときにカメラに撮られると、カメラの前でたじろいでしまいます。つまり緊張して直立不動なのはマッカーサーで、天皇はポーズを決めかねているに近いのです。

マッカーサーはこの写真の政治的な意味を明確に計算している一方、天皇はよくわからないうちに撮られてしまったということだと思います。当時アメリカはマスメディア社会ですから、要人の写真が流通して新聞に出たときの解釈のされかた、政治的な効果は計算可能だったでしょう。しかし、当時の日本社会で、アメリカ軍が考えたように写真が解釈されたのはよくわからないのです。

当時のある憲兵隊関連の資料の中に次のような資料が残っています。「一部二陛下ノ尊厳ヲ失墜セルモノトシテ不満ノ意ヲ洩セルモノアルモ、多クハ御聖慮ヲ拝察シ奉リ恐懼感激シ」とあって、御真影と同じように拝んでいたとすると、写真の意味作用は非常に多様で、一概にアメリカ軍がこの写真によって占領を日本の民衆に告知したかどうかはわからなくなりました。

ではマッカーサーが後ろに退いて、前に出していった天皇は日本人の中でどのように受けとめられたかという点、これも一九四五年から一九五〇年代前半は幅があつて、非常に多様であつたと一言わざるを得ません。

昭和天皇の巡幸先の資料を見ていく

のイメージが一体化していきます。

## 米軍施設から始まった 都市のアメリカ化

次に、都市というレベルで同じ問題を考えてみます。

一九四六年の時点での米軍施設が東京圏にどのように分布しているかを見ていくと、面白いことに気がつきます。米軍施設は日比谷、霞が関、神谷町が中心で、そこから広尾、六本木、白金と南下して、横浜のほうへ続いて行きます。当時関東圏ではアメリカ軍の一番主要な基地群は横須賀であり、厚木、相模原、座間でした。沖縄を除けば神奈川県が日本最大の基地県ですから、GHQ本庁のある日比谷とつないでいくと、中間地帯に米軍施設ができるという広がりをしていて、決して東京全域に均等に広がっていたわけではありません。

をはじめとする日本軍の街でした。戦後、米軍に接収され日本軍の街から米軍の街に転換し、米兵相手のレストランやバー、ブティックなど商店が六本木一帯に集まり、その店を目指して当時の流行好きの若者たちが集まってきて「六本木族」と呼ばれるようになり、そして街のイメージができました。やがて六本木ヒルズにまで至ります。交通の面では便利とは言えない六本木が、消費文化の中心になっていった背景にはアメリカ軍というものが明白にあるわけです。

天皇というもののイメージが一定ではなく、不安定な状態で多義化している時代に、マッカーサーのほうは自分は後景に退いて、天皇を前に出すことによって日本の社会を統合しようとしたけれど、同時に天皇のイメージは非常に多義的になって不安定になっていく時代でもあったということです。

最終的に安定化するの是一九五〇年代終わりの皇太子ご成婚以降です。戦前からずっと、いわば天皇制が強くなる時にはアメリカは退き、それが弱くなると今度はアメリカのイメージが前に出てくるといった交代現象があったとすると、一九五〇年代の後半になって初めて、皇室のイメージとアメリカ

同じことが原宿にも言え、原宿が若者の消費の街になっていく出発点は代々木の練兵場です。代々木練兵場がアメリカ軍に接収され、アメリカ軍将校家族の住宅がつけられワシントン・ハイツになります。住宅団地や病院、ゴルフ場、ショッピングセンターが建ち、当時あこがれの的となりました。このワシントン・ハイツの周りに米軍将校家族用の店がつけられて人々が訪れるようになり、原宿、表参道地区の基本的な街のイメージがつけられました。

これらの地域は、やがて米軍が撤退した後、若者たちの中でファッショナブルな街として消費の対象となる地域と同じ分布を示しています。一九七〇年代、八〇年代になると、東京の若者たちに消費文化を楽しむ盛り場として最も人気を博するのは、六本木や原宿あるいは湘南のビーチです。人気の街になる一番のきっかけは、街に米軍施設が集中して基地の街であったことにさかのぼることができます。六本木の場合、戦前までは近衛師団

もう一つの例は湘南海岸です。日本海軍の中心的な港であった横須賀が接収され、米軍基地になりました。横須賀から海沿いに辻堂、藤沢といった一帯に米軍の演習場基地が集まると同時に、基地の文化ができます。ジャズや映画、サーフィンといったものをアメ



「モダンガール=商品」から「主婦→家電」へ



1937年



1952年



1958年

出所：山川浩二編『昭和広告60年史』講談社、1987年より

リカ軍の兵士たちが楽しむのに引き寄せられていく若者たちが「太陽族」です。

六本木や湘南、原宿ですが、五〇年代後半になると、徐々に施設が日本に返還され、基地が都心から消えていき、その流れの中で米軍の香り、アメリカ臭さだけが残って、地域の売りにしていくということになります。湘南海岸の場合は、日本のマイアミにしようという意識が出てきます。一九五七年の朝日新聞を見ると、湘南は「バタクさいまでにモダンな海水浴場」で、「東洋のマイアミ」だと出ています。マイアミやフロリダ、ハワイやグアムは米軍の基地とリゾートビーチがほぼ一体になっています。

一九五〇年代の初頭まで、アメリカ軍の基地はアジア全域に広がっていて、基地の街という点では、六本木、原宿や湘南からグアム、沖縄までがある種の連続的な空間を形成していました。ところが、五〇年代末以降、六本木、原宿、湘南と沖縄やフィリピンといったものは明らかに遠つてくる。

なぜ断裂、断層が生じたのかというと、アメリカを中心とするグローバル・システムの変化が、とりわけアメリカの世界戦略等の中で日本本土をアジアの経済成長センターにすることが明確になってきます。そして、日本本土をできるだけ脱軍事化すると同時に、沖縄、韓国、台湾を共産主義に対する軍

事的な要塞にしていきます。韓国にしても台湾にしても、軍事独裁政権という政策が明確に出てきます。

その中で、日本本土にいる限り、軍事的なアメリカというものはそれほど経験しなくてもいい状況が出てきて、アメリカ的なイメージを魅力的な純粋な商品として消費することが可能になっていきます。これがまさに高度成長と結びついて、高度成長以降における「アメリカを消費する意識」を可能にしていきます。六本木や原宿にしても、一九七〇年代以降この街を歩いている人がかつて基地だったと思う人は誰もいない。アメリカ的な、外国的なイメージが強いところだと誰もが感じるでしょうが、それが米軍の軍事的な基地と関係しているとは思っていない。そういう記憶の排除、消去がなされて、今日の六本木や原宿、湘南ビーチが出てくる流れになります。

### 「家電」の登場とアメリカニズム

アメリカが消費される対象として純化していく状態になったとき、日本の家庭空間の中に何が生じていったかが最後のテーマです。

実は「家庭電化」、「家電」というカテゴリーは一九五二年頃まではありません。電気製品は大正時代から電気アイロンやラジオが出ていましたけれど、それを誰も「家電」と呼んでいませんでした。家庭電化製品というカテゴリーが出てくるのは、一九五〇年代半ばです。それまではすべて生活改善と結びつけられていますが、一九五〇年代半ばに家電というカテゴリーにたつて現れてきます。それにやや遅れて「三種の神器」という言葉が現れます。

三種の神器は、戦後の場合はテレビと冷蔵庫と洗濯機です。もともとは天皇家の正当性を象徴する国家統合のシンボルだったものです。個々の家庭が、自分たちはモダンな家庭、近代化しているという家庭統合のシンボルに転用していきます。まさにアメリカ的なライフスタイルを身につけることになるわけです。その屈折が何を意味するのか、家電という概念の成立と同時に、社会的なレベルでは何が起こったのかを以下に考えます。

写真1は、ナショナル(松下電器産業)の電気製品関連の広告の代表的なものです。モデルの人物は一九三七年が竹久千恵子、一九五二年が原節子で、一九五八年が高峰秀子です。三七年と五二年は戦前と戦後になりますが、イメージのレベルでは極めて連続的です。どちらもモダンガールで「非常に都会的な消費を楽しむモダンな最先端の女たち」というイメージが描かれています。ところが三番目の高峰秀子だけは明確に違います。モダンガールではなく、家電製品を一品ずつそろえていく奥さまの絵です。家電をそろえていく

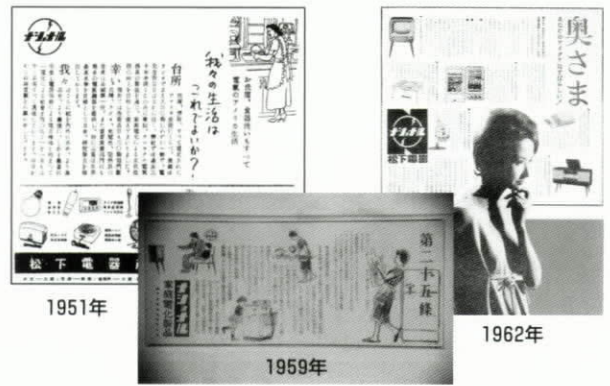


写真3 国家的アイデンティティの主体としての技術者

「アメリカ」のまなざしの下での技術的アイデンティティの構築



写真2 家庭電化の主体としての主婦(2)



出所：写真2、写真3「松下電器 宣伝70年史」  
松下電器産業、1988年より

と奥さまはニッコリ笑う。それが一九五八年です。

家電製品という概念が現れるのとは同時に、家電製品をそろえる「家庭の奥さま」という主体のイメージが登場し、広告の中心に現れています。それまでは「モダンガールがこんなファッションナブルな商品を買っています」というイメージで売っていたのが、「奥さまこそ家電を買いたいそろえる主体です」というイメージに広告が変わっていきます。

次の広告(写真2)は、一九五一年、一九五九年、一九六二年のもので、五一年のものには「お洗濯、食器洗いもすべて電気のアメリカ生活 我々の生活はこれよりか?」とあります。アメリカでは何でも電気を使っていて、日本は遅れている、全力でアメリカン・ウェイ・オブ・ライフを追求しなければならぬと強力に言っているのが五一年の広告です。この時点でも奥さまらしき人が出ていますが、奥さまのイメージが非常にはっきり出てくるのは一九五〇年代半ば以降で、家電の概念が成立して以降です。

当時の広告で、奥さまをどのように描いていたかが典型的なイメージとして出てくるのは、一九五九年のもので、面白い広告で「第二十五條」と書いてあります。日本国憲法第二十五條には、国民は健康で文化的な生活を営む権利があるとたわねています。こ

の、国民は健康で文化的な生活を保障するもの、可能にしてくれるものが家庭電化製品です。さあナショナルの家電製品を買って、民主化を進めましょうというメッセージで、奥さまが家庭電化を進める主体ということを強く言っています。

実は、日本国憲法第二十五條には、正確には「国民は健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」と書いてあります。松下は「最低限度」という言葉を取り除き、最低限度の生活の保障という憲法の条文を、むしろ健康で文化的な生活をするための家電というメッセージにすり替えたわけですね。

アメリカの「まなざし」の下で  
自己定義する日本

ほぼ同時に男性の領域で起こったのは、日本の技術者は極めて高い技術力を持っているというものです。いろいろな産業の企業広告が強調しています。写真3は一九六〇年、一九六二年の松下のものですね。六〇年の広告は、「アメリカでも折紙つき!」です。アメリカが日本の技術力を評価していると全面的に謳うような広告です。六二年の広告は「誇り高きメイドインジャパン」です。日本は技術力にプライドを持っている。アメリカでも折り紙がついていると言うのです。アメリカの視線に評価されているので、日本は非常に高い技術力を持っているという言い方が繰り返してなされています。

実際には、日本の技術力が国際的に評価されるのは一九七〇年代以降です。一九六〇年、六二年の時点の国際的評価は、まだ安からう悪からうに近いところがあり、本当に国際的に評価されていたかどうかは疑問です。しかし国内的には、こんなにアメリカに評価されている、日本の技術者は非常に優れているというプロパガンダを強く主張していく時期で、「アメリカのまなざし」が使われていました。

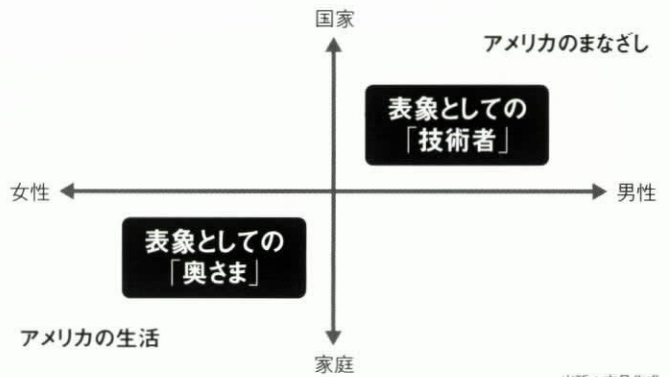
図式的(図3)に整理してみると、高度成長の初期には、家電を通じて、広告のイメージのレベルでは二つの主体のイメージが現れていました。一方ではアメリカ的なライフスタイルを追求し、実現する主体としての「奥さま」。それから他方では、アメリカのまなざしの下で非常に高く評価されている「技術者」です。二つがこの時代の人々の意識の世界、想像の世界の中に現れていました。

両方を可能にしていたのが、アメリカという他者の存在です。アメリカという他者を通して日本人が日本というものを自己定義していくプロセスが、一九六〇年前後の高度成長の初期にはあった。

なかなか親米から離れられないのは、よく言われるようにダイレクトにアメリカに「去勢された」からではなくて、むしろ戦後の日本人のアイデンティティ



図3 「家庭電化」を通じた2つの主体表象の構築



イが構造的にアメリカを媒介にして構築されてきたプロセスがあるからといえます。戦後日本人のアイデンティティや自己イメージというものが、高度成長以降再構築されてくるプロセスにおいて、アメリカという他者が非常に深く媒介していました。それが可能であったのは、軍事的なアメリカが本土から背後に退いた後、イメージとしてのアメリカを人々が消費できる環境ができてきたからです。

では、これから先、一九七〇年代、一九八〇年代以降はどうなったのかということは、当然聞かれることでしょう。一九七〇年代以降のポスト戦後社会の話は次に書く本の中で決着をつけたいと思っています。

### 冷戦構造の残滓とアメリカ

小宮山 ありがとうございます。どなたからでもご意見をお願いします。堀 電気工学の技術的なものは、「奥さま」が家電を取り入れていくことで一気に普及したと思いますが、奥さまがターゲットというのは終焉を迎えているのではないのでしょうか。

吉見 それは一九七〇年代までで、八〇年代に崩れています。家電製品の広告イメージの変化ははっきりしていて、六〇年代から七〇年代半ばまでは、社会的な役割が明確にあります。奥さまや技術者というのは、それぞれ社会

的な役割で、役割と家電製品を結びつけて売ろうとしています。

ところが八〇年代以降、ウォークマンあたりから、人間の身体に電気製品が付いている。そのコンテクストがいきなり宇宙空間や無機質な抽象的な空間に行ってしまうって、リアリティの次元が違ってしまい、社会的な役割という概念は壊れてしまっています。

堀 ネット社会のようになってしまったということですね。

吉見 ネット的な抽象空間の中で商品が打ち出され、個人の身体とテクノロジーが、社会性がない形でつながっているイメージを持っています。

堀 渡邊さん、車はどのように解釈されていますか。

渡邊 一九六〇年代はクラウンをアメリカに輸出して失敗したときです。車はまさしく「アメリカのまなざし」でつくったようなものです。ハイウェイの坂を登れず、加速できなくて全部キャンセルになりました。アメリカへ行ったら部品を一つ一つ調べ、現地現物で取り組み七〇年代に一応の成功をみましたが、確かにアメリカのまなざし、頑張ったらアメリカのような生活ができるという憧れがありました。GMは百年間世界ナンバーワンを築き、車のすべて、部品の名称まで教えてもらい、その意味で憧れは確かにありました。ところがいまは徐々に崩れてきています。

佐和 一九八〇年代は日本型経営が大変にもはやされ、むしろ日本がアメリカを超えたという感覚でした。ところが九〇年には経済の面では完全に日米が逆転、ポスト工業化社会にアメリカが一番乗りし、全く不況知らずでずっと来た。日本はどうにも調子が悪いので、日本型の経営や構造に問題があるのではと、小泉首相が構造改革を始めた。アメリカナイゼーションすれば景気が上向き、再生すると経済学者たちが唱えるようになったわけです。そういう意味で、またアメリカへのまなざしが重要になったと私は感じます。

渡邊 その流れからいくと、日本がアメリカは優れていると思う領域が減ってきているところがあります。『Fortune』の二〇〇六年八月号で、ジャック・ウェルチが、古いアメリカ流の経営のルールから新しいルールに変えなければならぬとして日本の経営について書いています。

佐和 一九五〇年代から七〇年代の初めまで、若者の間で社会主義が一つのユートピアでした。しかし九一年にソ連が崩壊、理想でしかなかったことが判明した。

イギリスでサッチャーが首相に就任したのは七九年、レーガンのアメリカ大統領就任が八一年です。その頃から市場万能主義が理想となりましたが、市場万能主義も一つのユートピアだっ

たわけです。

二十一世紀はユーロピアなき世紀だ  
と思います。八〇年代までが工業化社  
会で、九〇年代からポスト工業化社会  
が始まった。そして、ポスト工業化社  
会の矛盾が出てくるのが、二十一世紀  
の最初の十年です。具体的に言えば、  
世界的な規模での地域間、個人間の所  
得格差の拡大です。

トヨタがそうであるように自由競争  
の結果、一人勝ちの時代になっていま  
す。マイクロソフト社のWindowsが  
典型的です。経済学者が想定していた  
世界とは違う世界になっています。社  
会システムがアメリカ型がベストであ  
り続ける保障はなく、逆に日本型が復  
活することもない。変化に対して迅速  
に適応し、いつの間にか社会が変わっ  
ているということでモデルのようなも  
のではないと思います。

渡邊 “アメリカのまなざし” がど  
んどん弱くなってくるということです  
か。

佐和 私はそう思います。

永野 アメリカのまなざしは変わる  
と思われませんか。今後インドや中国が  
経済的に力をつけてきて、アメリカだ  
けに基準を持っている日本は、次第に  
変わらざるを得ないという気がしま  
すか、その辺はどう考えられますか。

吉見 アメリカのまなざしについて  
は、グローバルな歴史で見れば、私も  
佐和先生と同じように、アメリカの時

代は終わりつつあるのではないかと思  
っています。とりわけ九・一一以降の  
アメリカの横暴な政策によって、その  
速度を早めていると見ています。

そもそも一九七〇年代の半ばに、グ  
ローバルに流動性の高い社会ができて  
しまい、その中で資本主義体制そのも  
のが冷戦構造を突き崩していくような  
力を持つてしまった。冷戦体制は一方  
の極はあくまでアメリカが中心でなく  
てはならず、一方はソ連でなくてはな  
らないという硬直的な体制であって、  
資本主義陣営の中でアメリカが中心と  
いう構造が明確にあつたわけです。そ  
れが壊れた時点から、アメリカが絶対  
的な中心ではないという流れができた。  
アジア経済圏においては、日本のみな  
らず中国が発展して全体的な流動化が  
進み、文化的に見ればアジアの中の  
韓流、日本のポップカルチャーの消費  
など多層化した社会に進んでいます。

ところが九〇年代から二〇〇〇年代  
初頭にかけて、社会主義は崩壊したけ  
れど、アメリカはまだ政策レベルでは  
冷戦構造的な体制にしがみついております、  
その中で漸く維持されているのがグロ  
ーバルな動きで、長期的に見れば徐々  
に変化してアメリカの力が弱まってい  
くでしょう。

しかし日本では相対的にアメリカに  
対する依存、アメリカに向けるまなざ  
しがそれほど崩れていないのは、アメ  
リカと同じように、日本も冷戦構造を

抜けきっていないからだと基本的に私  
は考えています。もっと長い歴史の中  
で見れば、徐々に変わっていくべきも  
のだし、変わっていくだろうと感じて  
います。

## 対米感情の国際比較の必要

和久本 日本のアメリカに対するイ  
メージでは、局面ごとに非常に違った  
要素があり、例えば家電製品は、あの  
時代、アメリカ以外に理想の家電生活  
を求めうる場所があつたかというところ、  
ヨーロッパはまだアメリカに追いつい  
ていないので、見るところはアメリカ  
しかないといったような局面が日米関  
係では随分あると思います。

イメージはアメリカ・プロパーとい  
うよりは、常に欧米の代表者です。明  
治の時代になると、ヨーロッパに行く  
ためにほとんどの人がアメリカを通っ  
ていました。イメージが混同されてい  
て、アメリカというが実は西欧のイメ  
ージということは随分あるのではない  
でしょうか。

八〇年代になって明らかに日本のア  
メリカを見る目は変わっています。西  
欧の代表であつたアメリカのイメージ  
が、アメリカの経済の失調によって崩  
れます。そのときに初めてヨーロッパ  
に対してベールを張っていたアメリカ  
がいなくなり、アメリカと別にヨーロ  
ッパを見る日本の目のできたのではな



いか。その後国際的にバランスのとれた見方で日本はアメリカもヨーロッパも見えていくことになっていきます。

横堀 アメリカが外国の代名詞だと、戦後のわれわれの世代には染みついているところがありますね。

私がアメリカに留学していた一九六六年の頃、電気製品のほとんどは日本からのOEMで、日本製品は技術的にはアメリカに受け入れられていました。アメリカをテストマーケットとして、日本の企業は自信をつけていたと思います。しかし、ヨーロッパは厳しい対日輸入制限を敷いていて、家電製品はほとんど輸入させてもらえなかったというところにも、日本が親米的になる背景があるのではないのでしょうか。

吉見 幕末維新期からなぜアメリカなのかという話です。十九世紀半ば、アジア・太平洋地域において帝國的な拡張を始めている一番近い隣国がアメリカだったということがあります。日本の漁民たちがアメリカの捕鯨船に救助されてアメリカに渡るといふのは、一八三〇年代から頻繁に起こり始めています。

ヨーロッパはインド、中国と順に来ますから、日本まで達していない。アメリカは太平洋を挟んでいるだけです。地理的には近いのです。十九世紀の比較的早い段階から小笠原にはアメリカ人が大勢住み着いて、ペリーが来航ということで、比較的早い段階で

一番近い西洋の国となりました。

二十世紀に関しては、少々理由が違っています。アメリカナイゼーションは極めて具体的な大衆消費文化レベルからまず入ってくるということが一番大きいわけですね。二十世紀の社会は基本的に大衆社会です。大衆化した社会であればあるほど、ヨーロッパの影響よりアメリカの影響を受けやすい傾向はある。これはアメリカの力がグローバル・パワーになり得る一つの大きな要因です。

築館 日本人の親米率が七〇%台で長期安定的というデータがありました。諸外国は、フランス、ドイツ、トルコ、韓国等、日本に比べるとかなり低いのですが、日本は諸外国との比較で、高いレベルでどうして安定的な状況で親米を継続しているのか。先生の研究から、日本はこういう事情でという分析結果をご説明いただいたのですが、相対比較的分析は、諸外国に入ってから分析していかないとできないということですか。

吉見 国際比較が必要だということはまだその通りです。私は一介の日本の社会学者にすぎません。地域研究は、研究者がある地域だけ研究することの価値もありますが、限界もあります。日本とアメリカとの関係のようなことが韓国やメキシコ、ペルー、ラテンアメリカ諸国や、トルコ、エジプトではという国際比較を行う国際的な

研究体制があるべきです。

これはアメリカ化の問題だけではなく、既存の地域研究というフレームでは収まりきらないグローバルで現代的な問題に対しては、社会学者が国際的に共同で研究していく体制を整えなくてはなりません。日本がアジアにおいて率先して、アジアのフレームで行っていく比較社会学のグローバルな仕組みが必要だと思えます。

小宮山 グローバルに見ていくことを目指さなければいけないと思います。その取りかかりとしては大変よい議論をしていただきました。今日はありがとうございました。

(九月五日)

小松左京部会(休会中)  
テーマII大正文化研究

小松 左京 作家  
河合 秀和 学習院大学教授  
中村 隆英 東洋英和女学院大学教授

平澤冷部会  
テーマII未来社会と科学技術

平澤 冷 東京大学名誉教授  
相澤 益男 総合科学技術会議議員  
金森 修 東京大学教授  
北澤 宏一 独科学技術振興機構理事

「21世紀新文明構想」  
研究会

小泉 英明 (株)日立製作所フェロイ  
市東 利一 東京電力(株)執行役員品  
質・安全監査部長  
鈴木 潤 芝浦工業大学大学院教授  
滝 順一 日本経済新聞社編集委員  
谷 重男 経済産業省九州経済産  
業局長

波頭 亮 経済評論家  
伊藤 種一 (株)ネオテニ一代表取締役  
社長  
岸本 周平 中央大学客員教授  
櫻井 敬子 学習院大学教授  
團 紀彦 (株)團紀彦建築設計事務  
所代表取締役

茅 陽一 (財)政策科学研究所理事長  
(財)地球環境産業技術研究  
機構副理事長/研究所長  
近藤 駿介 原子力委員会委員長  
佐々木 元 日本電気(株)代表取締役  
会長

橋田 紘一 (株)九電工代表取締役社  
長  
早野 透 朝日新聞社編集委員  
榎本 晃章 東京電力(株)顧問  
御厨 貴 東京大学教授  
村松 岐夫 学習院大学教授  
茂木賢三郎 キッコーマン(株)取締役副会長

鳥井 弘之 東京工業大学教授  
中島 正治 社会保険診療報酬支払  
基金理事  
永田 潤子 大阪市立大学准教授  
林 光 知識創造工房ナレッジ  
・フアクトリー代表  
林 幸秀 文部科学省文部科学審  
議官

西川 伸一 理化学研究所発生・再  
生科学総合研究センタ  
ー幹細胞研究グループ  
ディレクター  
茂木健一郎 (株)ソニーコンピュータ  
サイエンス研究所シニ  
アリサチャー

和久木芳彦 (財)国際文化交流推進協会  
理事長  
和気 洋子 慶應義塾大学教授  
渡邊 浩之 トヨタ自動車(株)技監

防衛大学校校長  
中部電力(株)代表取締役  
会長

平野健一郎 早稲田大学教授  
龜 昭男 (財)テレコムエンジニアリ  
ングセンター理事長  
山内 繁 早稲田大学教授  
大熊 和彦 東京工業大学特任教授

和田 秀樹 一橋大学国際・公共政  
策大学院特任教授/国  
際医療福祉科大学大学院  
教授

蒲島 郁夫 東京大学教授  
浅海 伸夫 読売新聞社論説副委員  
長

五百旗頭真 防衛大学校校長  
川口 文夫 中部電力(株)代表取締役  
会長

今井隆吉部会  
テーマII21世紀のエネルギーを考える

今井 隆吉 (財)世界平和研究所研究  
顧問  
内山 洋司 筑波大学教授  
北村 行孝 読売新聞中部支社編集  
担当  
坂田 東一 文部科学省官房長

小宮山 宏 東京大学総長  
佐和 隆光 立命館大学教授/京都  
大学特任教授  
各務 正博 中部電力(株)代表取締役  
副社長執行役員

熊谷 一雄 (財)倉田記念日立科学技術  
財団理事長  
古城 佳子 東京大学教授  
小林 良彰 慶應義塾大学教授  
芹川 洋一 日本経済新聞社大阪本社  
編集局長

鷹尾 友行 東京電力(株)広報部長  
谷口 将紀 東京大学教授  
永野 芳宣 福岡大学客員教授

「国のかたちとリーダー  
シップ」研究会



●21世紀フォーラム 第108号

発行：2007年11月30日

発行所：(財)政策科学研究所

東京都中央区八丁堀2-21-6

八丁堀NFビル5階 〒104-0032

tel 03-3523-7061 fax 03-3523-7062

E-mail forum@ips.or.jp

URL <http://www.ips.or.jp>

編集：小浜政子、高取明香

制作：(株)SOAコミュニケーションズ

印刷：(株)ニッポンパブリシティ

Printed in Japan ©(財)政策科学研究所

ロサンゼルス的高速道路 1970年 (空撮/山田圭一)



